

مجلة العلوم الاجتماعية



جامعة الكويت

العدد الأول - السنة الثالثة - مايو ١٩٧٥



إهداء ٢٠٠٨

مجلس النشر العلمي - جامعة الكويت
دولة الكويت



جَامِعَةُ الْكُوَيْتِ

مَجَلَّةُ
الْعُلُومِ الْاجْتِمَاعِيَّةِ
تصدر عن كلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية

مجلة
العلوم الاجتماعية
تأسست وكلفتها الأولى : ١٩٨٦ والعدد الأول : ١٩٨٦
جامعة الكويت

هيئة التحرير :

- د . حسن الابراهيم
- ا . د . صلاح الدين طلبه
- ا . د . محمد ماهر عيسى
- ا . علي توفيق
- د . اسعد عبد الرحمن
- د . محمد ربيع

سكرتير التحرير

توجه جميع المراسلات باسم
سكرتير التحرير على عنوان المجلة

جامعة الكويت
كلية التجارة والاقتصاد
والعلوم السياسية
ص.ب. / ٥٤٨٦ - الكويت

جميع الآراء الواردة بهذه المجلة تعبر عن وجهة نظر اصحابها ،
ولا تعكس بالضرورة رأي المجلة .

أبحاث العدد

● الامتتاحية

● ابحاث بالمربية

١ - حول فلسفة الخطة الخمسية الثانية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في الكويت (٧٥ - ٧٩/١٩٧٦ - ١٩٨٠) ..

د. عبد الحميد الغزالي ٩

٢ - هجرة الائمة والهجرة الداخلية في البلاد العربية

د. محمد ربيع ، د. انطوان زحلان ٢٢

٣ - مقدمة لدراسة التورة المهدية ..

د. عوض السيد الكرستي ٣١

٤ - الدور الاجتماعي للشرطة من وجهة نظر علم الاجتماع ..

د. محمد عيسى برهوم ٣٧

٥ - مدخل تكاملي لنظرية التنظيم ..

د. علي السلمي ٤٦

٦ - بين الاستراتيجية « والتكتيك » في التخطيط للتطوير الإداري

د. عاصم الاعرجي ٦٥

٧ - السياسات الترويجية لتاجر التجزئة بالكويت

د. صديق عفيد ي ٧٥

(توصيف وتقييم)

٨ - مستقبل أسعار النفط على ضوء التوقعات المحتملة

د. محمد هشام خواجكية ٩٦

لمستويات الاستهلاك والانتاج في العالم ..

● تقارير :

تحديد أسعار النفط بين دول الاوبك والدول المستهلكة

د. محمد هشام خواجكية ١٠٧

للنفط ١٠٠

● مراجعات كتب :

١ - البحرين وقطر والامارات العربية المتحدة ، ماضيها

د. لؤي بحري ١١٣

الاستعماري ، ومشكلاتها المعاصرة وآفاق المستقبل ..

د. صديق عفيفي ١١٩

٢ - المبادئ العامة في ادارة القوى العاملة ..

عبد الرحمن فايز ١٢١

٣ - رياح التغير الجديدة ..

● ابحاث مجلة العلوم الاجتماعية المنشورة في الاعداد السابقة ١٢٥

● موجز الابحاث التي نشرت بالانجليزية ١٢٩

● ابحاث بالانجليزية ..

افتتاحية العدد

مع كل عدد جديد يصدر ، يزداد عدد الباحثين الذين يرسلون الى المجلة بابحاثهم ودراساتهم . ومع تتابع وصول الابحاث تزداد نسبة الباحثين الذين يركزون على الجوانب التطبيقية . ولما كانت المجلة قد تبنت الدعوة الى العمل على تطوير « علوم اجتماعية عربية » فانها ترى وجوب تجاوز استخدام أدوات التحليل « التقليدية » الى التفكير في تطوير أدوات تحليل جديدة تقوم على افتراضات مستمدة من واقع الحياة العربية ، ذلك أن استمرار استخدام الادوات التقليدية ، وهي الادوات التي أثبتت تجارب المجتمعات الغربية عدم صلاحية الكثير منها سوف يؤدي الى تكريس تبعية الفكر العربي وتخلفه .

وكما أن الاتجاه الى الابحاث التطبيقية لا يعفى الباحث من وجوب التفكير في بلورة الافتراضات التي يمكن أن تقوم عليها العلوم الاجتماعية العربية ، فان عملية نقد التراث وقيم المجتمع التقليدية يجب أن تكون عملية بناءة هادفة ترمي الى بلورة قيم بديلة تطرح نفسها كاتجاهات فكرية ومسلكية جديدة تقوم على انقراض الماضي ضمن تصور واضح لاحتياجات التقدم في هذا العصر .

وعلى الرغم من صعوبة هذه المهمة ، الا انها تمثل ضرورة حياتية وحتمية تاريخية تشكل أكبر التحديات التي تواجه المتخصصين في العلوم الاجتماعية في الكفاءات العربية .

سكرتير التحرير

بحوث
بالعربية

حول فلسفة الخطه الخمسية الثانية للتنمية للاقتصاديه والاجتماعيه في الكويت

• (١٩٨٠/٧٩ - ١٩٧٦/٧٥)

د. عبد الحميد الغزالي ••

تقديم :

١ - تمثل الغاية الاساسية من أي نظام اقتصادي في : تحقيق أقصى رفاهية مادية وكنية ممكنة لأفراد المجتمع . وتعد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة والمخططة ضرورة ملحة ومعالجة لتحقيق هذه الغاية عن طريق رفع محسوس وملحوس لمستوى النشاط الاقتصادي بواسطة تصميم وتنفيذ برامج المائتية لمختلف قطاعات الاقتصاد الوطني . ولقد كانت ، وما زالت هذه الغاية الركيزة الاساسية للسياسة العامة في كافة المجالات في دولة الكويت . كما أصبحت وسيلة تحقيقها وضمان استمرارها سياسة لئمة ومقررة يبنى عليها تطور صرح الاقتصاد الكويتي في المستقبل .

٢ - واستنادا الى ذلك ، تجري الآن الترتيبات والاجراءات اللازمة لاعداد الخطة الخمسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية القادمة (١٩٧٦/٧٥ - ١٩٨٠/٧٩) ، والتي تم الاتفاق على أن تبدأ مع بداية العام المالي : ١٩٧٦/٧٥ ، أي في أول ابريل عام ١٩٧٥ ، وذلك تمثيا مع قرار وزراء التخطيط في دول مجلس الوحدة الاقتصادية العربية ، والخاص بالتنسيق بين خطط التنمية في الدول الاعضاء من ناحية التوقيت الزمني مبدئيا (•••••) .

(••) تبذل هذه الورقة ، بدون تعديل ، المذكرة التي قدمها كاهب هذه السطور الى لجنة الخطة بمجلس التخطيط ، بقوله (الكويت ، في صيف ١٩٧٤ . وهو اذ يشكر المسؤولين بالمجلس على ما أبدوه من ملاحظات مبدية على مسودة أولى لهذه المذكرة ، وما أبدوه من تصحيحات متنوعة لكتابتها أصلا ، يود أن يؤكد أن الآراء الواردة بها لاتعكس ، بالضرورة ، وجهة نظر هؤلاء المسؤولين ، وإنما تبذل ، فقط ، آراء كاتبها . وهو ، بالتالي ، وهذه المسؤول عن احتلال وجود أي قصور في العرض ، أو الحقائق ، أو التحليل ، أو النتائج .

(••) استاذ الاقتصاد ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، وكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة الكويت .

(•••) والذي اتخذ في مؤتمريه المنعقد في القاهرة في شهر أغسطس عام ١٩٧١ . أرجع الى د. برهان الشطي ، مذكرة حول خطة التنمية القومية ، (مجلس التخطيط ، ١٩٧٢/٢/١٧) ، ص : ١ .

٢ - ونعول هذه المذكرة أن نعرض بصورة مبسطة و دقيقة - في نفس الوقت - للخطوط الرئيسية لفلسفة هذه الخطة ، من حيث مركزاتها ، وأهدافها والإسراتيجية الإنمائية التي ينطوي عليها ، ووسائل تنفيذها ، الخ . وعليه ، نشتمل هذه الفلسفة على مكونين رئيسيين ، هما : المنطلقات الأساسية للخطة ، والأساسيات أو العناصر الرئيسية للخطة . ويهدف هذا العرض بالأساس إلى تقديم تعريف محدد وواضح للخطوة لكي تشمل الأجهزة التنظيمية المختلفة في الدولة على ضوءه ، ونستردد بإطراره في عملية أعداد الخطط التفصيلية القطاعية والإشهادية والمروعة التي تدخل في نطاق مسؤولياتها ، كما يهدف هذا العرض أيضا وينسب درجة الاهمية ، إلى إثارة اهتمام المواطن الكويتي بهذا المجهود التنظيمي - تصميما وتنفيذاً ومراقبة وتقويماً - لأن ذلك من المقومات الضرورية لاتجاهه . وعليه ، سنتناول هذه المذكرة المكونين الرئيسيين لفلسفة الخطة وهما :

المنطلقات والأساسيات ، فيما يلي ، على الترتيب .

أولاً : منطلقات الخطة

(١) المنطلق الدستوري :

٤ - تضمن دستور دولة الكويت نصوصاً عدة حول عروبة الكويت ، وصناعة الإنسان الكويتي ، وصيانة هويته ، وكفالة تقدمه ورفاهيته ، وحماية الملكية الخاصة ، وتدعيم التعاون العادل بين القطاعين العام والخاص ، وتحديد أسس وأهداف الاقتصاد الوطني ، وتبيان الأساس البيدولوجي للاقتصاد والجمع . وتشكل هذه النصوص في مجموعها المنطلق الدستوري والإطار السياسي للعملية التنظيمية بصورة عامة ، وللخطة الفنية على وجه الخصوص .

٥ - نجد جاء في المادة الأولى من الدستور أن « شعب الكويت جزء من الأمة العربية » . وبالنسبة لصناعة الإنسان الكويتي وهويته وتقدمه ورفاهيته ، يوجد العديد من النصوص الدستورية التي تبرز هذه الغايات - المراد : ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٨ ، ٢٠ ، ٢٢ ، ٢٨ ، ٢٩ ، ٣٥ ، ٣٦ ، ٤٠ ، ٤١ ، ٤٤ ، ٤٥ ، ٤٨ ، ١٦٢ .

٦ - ولقد نصت المادة السادسة عشرة على أن : « الملكية ورأس المال والعمل مقومات أساسية لكيان الدولة الاجتماعي وللحرية الوطنية ، وهي جميعاً حقوق فردية ذات وظيفة اجتماعية ينظمها القانون » . كما نصت المادة الثامنة عشرة على أن : « الملكية الخاصة مصونة ، فلا يمنع أحد من التصرف في ملكه إلا في حدود القانون ، ولا ينزع من أحد ملكه إلا بسبب النفقة العامة في الأحوال المبينة في القانون ، وبالكيفية القصوى عليها فيه ، وبشرط تعويضه عنه تعويضاً عادلاً » .

٧ - ونصت المادة عشرين على أن : « الاقتصاد الوطني أساسه العدالة الاجتماعية ، وترواه التعاون العادل بين النشاط العام والنشاط الخاص ، وهدفه تحقيق التنمية الاقتصادية وزيادة الإنتاج ورفع مستوى المعيشة وتحقيق الرفاه للمواطنين ، وذلك كله في حدود القانون » .

٨ - وبالنسبة لتحويل المجهود التنظيمي ، نصت المادة مائة واثنين وأربعين على أنه « يجوز أن ينص القانون على تخصيص مبالغ معينة لأكثر من سنة واحدة ، إذا اقتضت ذلك طبيعة الصرف ، على أن تدرج في الميزانيات المتعاقبة الاعتمادات الخاصة بكل منها ، أو توضع لها ميزانية استثنائية لأكثر من سنة مالية » .

٩ - ووفقاً لهذه النصوص ، يتبين أن الأساس البيدولوجي للاقتصاد هو « الحرية الاقتصادية المنظمة » وللمجتمع هو « الأهل الفردي المحدد » .

فالأساس الأول مكتوف في ضوء توازن وتعاون فعال ونشط بين القطاعين الخاص العام . والأساس الثاني مبني في حدود توازن وتفاعل صحي بين الفرد والمجتمع . والأساسان ينبثقان من حقيقة اعتبارهما امتداداً وتأكيداً لكون الملكية الخاصة ورأس المال والعمل مقومات أساسية لكيان الدولة ، وانهما جميعاً حقوق فردية ذات وظيفة اجتماعية .

(٢) المنطلق المؤسسي

١٠ - كمثال للمنطقة التنفيذية ومؤسساتها قدم سمو رئيس الحكومة ، في أكثر من مناسبة ، المخطط

المؤسسي و «الفنلندي» للعقيلة التنظيمية وللخطة . فلقد جاء في بيان سياسي لسوه ما يلي :
« لقد اتخذنا جدا الاقتصاد الحر سبيلا لنا ، وسنواصل الأخذ به ، ولكن دون استغلال أو نسلط
من جانب رأس المال ، بل في إطار مما يوجبه علينا العدالة الاجتماعية التي نتمسك بها ونحرص عليها .
وبهذا يمكن أن نحافظ على استقرارنا الاقتصادي ، وأن نعمل على ازدهاره » (***).

١١ - وجاء في نفس البيان أن «اغتبارنا مبدأ الاقتصاد الحر لا يتناقض مع اعداد خطة اقتصادية
شاملة لثبو بلادنا الاقتصادي والاجتماعي خلال فترة زمنية معينة ، خطة يستقر عليها الرأي بعد دراسة
مستمدة كاملة » .

١٢ - ولقد جاء في الكلمة التي ألقاها سمو رئيس الوزراء في افتتاح المبنى الجديد للصندوق الكويتي
للتنمية الاقتصادية العربية : « قضية التنمية قضية حضارية وإنسانية ، تتجاوز إبعادها النطشال
الاقتصادي والإقليمي لمجموعة من الدول والشعوب » . و « أنه ينبغي على خطط التنمية في البلاد العربية
أن تهدف إلى تحقيق التكامل الإنمائي » . و « أنه خليق بنا معشر العرب ، ونحن أبناء أسرة
واحدة ، أن نعمل جادين ، لتحقيق مرحلة متقدمة من التعاون الاقتصادي ، سميّا إلى الوحدة
الشمسودة . وعلى المخططين الاقتصاديين في الدول العربية وأجب التركيز على الاعتبارات الاقتصادية
الصرفة ، وتجاوز مواضيع الاختلاف ، والعمل بعد لوضع مشاريع إنمائية مجدية ذات طبيعة وحدوية ،
تشمل الوطن العربي كله » (***).

١٣ - ولقد تضمن خطاب سموه في افتتاح مصنع شركة الإسمنت : « أن للصناعة دورا بالغ الأهمية
في خدمة الاقتصاد الوطني وترسيخ دعائمه . وإذا كان الله قد آفاد على أرضنا العزيرة من ثروة
الطبيعة ما كفل لإنقاذها حياة كريمة ، فإن أدراكنا حقيقة أن النفط مادة مستهلكة اقتضى منا العمل
الدائب من أجل تنويع اقتصادنا الوطني وتوسيع قواعده . وإذا كانت الحكومة من جانبها قد أولت
الصناعة رعايتها وعنايتها فمقابل بتحويل حركة التقدم الصناعي عن طريق إقامة الشركات الصناعية
أو المساهمة فيها أو تقديم القروض والتسهيلات الأخرى لها ، فإنا نعتقد أن العمل على تنويع الاقتصاد
الوطني وأجب عام لا نفرد الحكومة بحمله ، بل يجب أن يشاركها فيه القطاع الأهلي » .

١٤ - ولقد جاء في خطاب سموه في افتتاح شركة الاسمدة الكيماوية ما يلي : « ونحن حين نتجه إلى
التوسع الصناعي ، لا نفل وأقضا سواء أكان ذلك من ناحية توعية مواردنا الطبيعية ، أو هم
سوقنا المحلي والأسواق المجاورة ومدى قدرتها على الاستيعاب ، أو سواء أكان ذلك من ناحية نفرة
الطبرات الفنية وحدثة تجهيزنا في المجال الصناعي . ولذلك فإنا نقيم صناعتنا على أساس واقعي ،
نقبحا على أساس ما هو متوفر لدينا من موارد ، مستعنيين بما نحتاج إليه من خبرات من الخارج ج . »

١٥ - وعند مناقشة قضية الفوالق ، يرى السيد / رئيس فرقة تجارة وصناعة الكويت أن المشكلات
الهيكلية التي تعاني منها دولة كالكويت من ضيق القواعد الاقتصادية ، ومحدودية الإمكانيات
الاستيعابية يجب أن تكون حافزا لكي يستثمر أكبر جزء من هذه الفوالق في مشاريع ذات جدوى اقتصادية
 واجتماعية تؤمن القوة العاملة المخرجة ، والكفاءات المحلية والإدارية لتسيير البلاد بمستوى الرفاه والتقدم
المرغوب ، كما تؤمن لها مصدرا كائنا من الدخل يصل مع الأيام محل عوائد النفط الذي لا بد أن ينضب
طلت فترة استيراده أم قصرت . (***)

١٦ - وبالنسبة للبعد العربي لهذه القضية ، يرى السيد / رئيس الفرقة « أنه ليس من اطلاق في شيء
أن يستلزم الوضع الحالي الذي يجمع في ظله مندوبا دولتين عربيتين في مصرف أمريكي أو أوروبي يفاوض
أولهما على ايداع احتياطات بلاده مقابل فائدة بسيطة ، ويفرض ثانيهما على نيل قرض بفوائد مضاعفة
لتمويل مشاريع الإنماء في بلده ، ثم يجمع الاثنان في الفقد لسعائقا عنان الإنشاء . لقد أن الاوان
لأن يجمع الاثنان مباشرة ودون وسيط ليس لتأمين قرض من الاول للفائتي خصم ، بل لدراسة المشروع
سويا ، والمشاركة الفعلية في ملكيته وتنشيله وتسويق انتاجه . ذلك لأنه حتى لو اغفلنا كل الاعتبارات

(*) من البيان السياسي الذي ألقاه سمو الشيخ جابر الأحمد الصباح أمام مجلس الأمة الكويتي في
٢٤ يونيو ١٩٧٠ .

(**) التي ت هذه الكلمة يوم ٢٦ أبريل ١٩٧٤

(***) من خطاب رئيس الفرقة في افتتاح « نموة دور الفوائق اللطمية الإنمائي والنددي » الكويت :

القرية - المصرية منها والعاطفية - وامنينا المعايير الاقتصادية البحتة فقط ، نجد ان استثمار الأموال العربية لتمويل مشاريع الإنماء العربية هو أفضل سبل الاستثمار واجداها . ثم يستطرد السيد رئيس الفرقة بقوله : « وضمن نطاق التعاون الاقتصادي أود أن أؤكد أن الهدف الأول والأساسي للاستثمارات العربية هو صناعة الإنسان العربي الحر المؤهل الذي ينعم بمستوى اجتماعي وثقافي وحضاري يؤهله بما يملك من كفاءات ومهارات أن ينفذ برامج التنمية على أحسن وجه . فالثورة البشرية كانت عبر المصور أين الثروات وأنزرها اطلاقا . كما أود أن أؤكد على ضرورة الاستثمار في مؤسسات البحث العلمي التي نساعدنا على كسر احتكار التكنولوجيا ، لأنه بدون حيازة العرب لمقدار منظور من التكنولوجيا لن يستطيعوا تحقيق الاستفادة القصوى من نواتجهم التقنية » . (ج)

١٨ - وفي القضية نفسها يؤكد السيد وزير المالية والنفط « ان خلق الثقة في السوق الكويتية والعربية هو شأنا علينا الهام ، وان من أولى أهدافنا الاستثمارية اكتشاف واستغلال ثرواتها في الكويت والعالم العربي ، لنستطيع توليف ارسدنا المالية فيها ، على اساس علمية وعملية سليمة ، بواسطة مؤسساتنا وشركاتنا ، التي بدأت تكتسب الخبرة والمعرفة في كثير من حقول الاسثمار والصناعة » . ثم يستطرد قائلا : « ان انقارنا الى سوق تقنية عربية منظمة ، هو حقيقة واقعة . واني اعتقد ان كل تخطيط لتوظيف اموالنا في مشاريعنا الانمائية في الكويت والعالم العربي او الافريقي ، يجب ان تصاحبه خطوات بنائة من قبنا ، لتوفيق سوق عربية نقدية ، يوظف فيها ايراداتنا لحد قصيرة ومتوسطة . وان على مؤسساتنا التقنية ، الحكومية منها والاهلية ، العمل على البحث والاستقصاء وتقريب القرى والقرى في عالمنا العربي ، وجعلهما في سوق تقنية تنتج بشروط مساوية للشروط القبلية في الاسواق التقنية الهامة الاخرى . (ج)

(٣) المنطلق الهيكلي

١٩ - من الضروري ان نعرض - ولو بصورة مختصرة - لطبيعة وخصائص الاقتصاد الكويتي ، وذلك كخطوة اساسية للتحرف على المشكلات التي يعاني منها ، ولتحديد الوسائل العابة لكيفية معالجة هذه المشكلات وتصميم السياسات التفصيلية لهذه المعالجة . اذ يتطلب تصور التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الكويت في الامين القريب والبعيد ، ورسم السياسات المناسبة لاهدائها ، ضرورة عرض وتحليل للخصائص الهيكلية للاقتصاد الوطني وللمجتمع الكويتي ، وذلك لتحديد المعالم الرئيسية للاقتصاد والمجتمع ، وتبيان اهم العوامل والمخبرات المؤثرة في نموها خلال السنوات الاخيرة . ذلك لان العملية التخطيطية عموما ، والمخططة على وجه الخصوص ، يمين ان ترأس على معطيات الاقتصاد والمجتمع ، وتتطابق من الخصائص الهيكلية لها بنية احداث تغييرات اساسية في هذه المعطيات والخصائص بهدف التوصل الى الاهداف المتوخاة من عملية التنمية المخططة .

٢٠ - بعد الاقتصاد الكويتي من ضمن مجموعة الاقتصاديات « النامية » . اذ بالرغم من الاربعاء النسبي المتوسط دخل الفرد بسبب عائدات النفط المزاجية ، نجد انه وفقا للمعايير الاخرى - المينة - الخاصة بتصنيف وترتيب الاقتصاديات المخططة على اساس مستوى النشاط الاقتصادي المبالد ، مثل : نصيب الفرد في المتوسط سنويا من استهلاك الحديد والصلب ، نصيب القطاع الصناعي في الناتج القومي والمعالجة القومية والاعالة القومية ، نصيب الفرد في المتوسط سنويا من استهلاك الكهرباء للاغراض الانتاجية ، ... الخ ، يعد الاقتصاد الكويتي « اقتصادا متخلفا » .

٢١ - يعاني الاقتصاد الكويتي من ضيق القاعدة الانتاجية بدرجة كبيرة ، فالقطاع الزراعي شبه معدوم ، والقطاع الصناعي ما زال صغيرا نسبيا وتخصص امكاناته في الصناعات البتروكيمياوية وبعض صناعات مواد البناء والصناعات الصغيرة ، كما ان قطاع الخدمات لا زال في خطواته الاولى . وعليه ، نفيس التجارة المجال الرئيسي للنشاط الاقتصادي ، ويبقى القطاع العمود الفقري للاقتصاد الكويتي والمصدر الاول للثروة والدخل .

(ج) من خطاب السيد / رئيس الفرقة سالف الذكر .

(ج) من خطاب رئيس الفرقة في افتتاح « ندوة دور الفوائد النفطية الانمائي والتدري » الكويت :

٣٠ ابريل - ٢ مايو ١٩٧٤ .

(ج) من خطاب السيد الوزير في « ندوة دور الفوائد النفطية الانمائي والتدري » الكويت : ٣٠ ابريل

- مايو ١٩٧٤ .

٢٢ - يعد الاقتصاد الكويتي اقتصاداً مغنوفاً تماماً بمعنى أنه يعتمد اعتماداً يكاد يكون كاملاً على الاستيراد في سد جميع احتياجاته تقريباً . كما أن تمويل هذا الاستيراد يتم عن طريق عائدات النفط ، في حين أن الدخل الناتج من القطاعات غير النفطية لا يكفي لتمويل الاستهلاك بمستواه الحالي . وتسجل الكويت أعلى معدل استيراد للفرد في العالم . وتؤدي هذه الطبيعة المفتوحة للاقتصاد الكويتي إلى تعرضه للسيد لتقلبات الأسعار الخارجية ، وبأسره التباين بهذه التقلبات . ولصغر النسبة ، ولصغر حجم معاملاته الخارجية نسبياً ، لا يستطيع إلا أن يقبل السعر المطروح « كأخذ للسعر » . ومن ثم ، يضطر بسبب شيق قاعدته الإنتاجية إلى استيراد القسّم السعري من الدول الصناعية إلى السوق المحلية .

وتساعد طبيعة الاقتصاد الوطني وهيكّل السوق المحلي على تخفّف هذه الظاهرة في صورة ارتفاع مزايد لأسعر النفط ، ومن ثم تعرض مستوى الرفاهية المادية الذي توصل إليه المواطن الكويتي للانخفاض .

٢٣ - « يمكن اعتبار السنوات ١٩٦٢/١٩٦٣ - ١٩٦٥/١٩٦٦ فترة انتقال من عهد الثورة الميرانية المنطقت دون ضوابط قوية في شتى الاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية التي فترة تتميز باستقرار في حركة الاقتصاد وعودة النمو إلى خط طبيعي . كما تتميز ببروز نقاط الضعف في الاقتصاد وتضم المشكلات الاجتماعية والاستثمارية التي لم تكن ذات وزن ثقيل خلال الثورة .. »

وبناءً على مطالب حلولاً ملحه وجذره . وبالتالي فهي مهد لمهد جديد بمسك الجميع به من برمجة إنجازاته والتغلب على عدد من نواحي ضعفه ومن تنظيم نشاطه الإنتاجي ضمن إطار التخطيط الاقتصادي والاجتماعي المتكامل والمتناسق » . (٥)

٢٤ - ويمكن تعداد أهم نقاط القوة في الاقتصاد والمجتمع الكويتي فيما يلي :

١ . شخصية الشعب الكويتي والتي تتميز بسرعة اكتساب المهارة ، والحرية ، والقدرة على التكيف والتطور السريعين .

٢ . الثروة النفطية الهائلة وبرامك الفوائض النقية ، وما يبع ذلك من قدرة استثمارية هائلة .

٣ . القدرة على استخدام قوة عمل ضخمة ذات كفاءات متنوعة وملائمة لاحتياجات البلاد .

٤ . إقامة القسم الأكبر من البنى التحتية والجهيزات الهيكلية استناداً لانطلاقة إيجابية جادة ومتجددة .

٥ . بواقر أعماق انتمائه واستثماره شاسعة ، من العمق الخليجي ، فالعراق العربي ، فالعراق الإفريقي ، فالعراق الإسلامي ، فعنق الدول النامية عموماً ، ثم أخيراً العمل الدولي .

٦ . نظام سياسي مستقر ، ذا خط ديمقراطي في الداخل ، ووهدي على الصعيد العربي ، وإيجابي على المستوى الدولي .

٢٥ - وبإجمال نقاط القوة هذه نقاط ضعف في تركيب المجتمع والاقتصاد ، لعل من أهمها ما يلي :

١ . خطر الاعتماد المفرط على مورد واحد وهو النفط والغاز الطبيعي . وهو مورد متناقص بمرور الوقت ، وزائل في النهاية .

٢ . خطر الاعتماد المستمر على استخدام قوة العمل الأساسية من الخارج .

٣ . تضخم الجهاز الحكومي نسخماً كبيراً منذ عهد الثورة الميرانية .

(٥) مجلس التخطيط ، خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية الخمسية الأولى ، ص : ٣٠ - ٣١ .

٤ . المحدودية النسبية للطاقة الاستثمارية في الاقتصاد ، لعدم وجود قطاعات إنتاجية غير نفطية ذات قيمة ، ولضيق السوق المحلية .

٥ . غياب سياسة تعليمية وتدريبية مناسبة لمطلوبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة في البلاد .

٦ . غياب سياسة متكيفة - انتقالية - واضحة تتفق ومصممة البلاد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

٧ . تسرب موارد مالية ضخمة الى الخارج للاعتماد الشديد على الاستيراد في سد حاجات الاقتصاد والمجتمع الاساسية ، وللميل الى توظيف المدخرات في الخارج لشيق القاعدة الانتاجية .

٨ . غياب سياسة مناسبة لمربط واضح للوضع الاقتصادي والاجتماعي في « كويت ما بعد النفط » .

٩ . عدم توليق تصور واضح للوضع الاقتصادي والاجتماعي في « كويت ما بعد النفط » .

٦٦ - وفي ضوء هذه المحددات - الايجابية والسلبية - تم تصميم مشروع خطة التنمية الخمسية الاولى (١٩٦٨ - ١٩٧٢) على اساس هدف انمائي بعيد المدى وهو المحافظة على استمرار مستوى الدخل الفردي السائد والمعدل على زيادته ، وذلك من خلال استراتيجية انمائية لخفض التضخم الهيكلي المرتكز حول تزويد مصادر الدخل القومي . ولقد استهدفت الخطة الخمسية تحقيق معدل نمو في قيمة الناتج المحلي الاجمالي مقداره (٦.٥ ٪) سنوياً ، على اساس ان تساهم القطاعات غير النفطية بنسب متزايدة في تكوين هذا الناتج .

ولكن في ضوء التطورات الجارية في قطاع النفط - من حيث الاسعار والإنتاج - والزيادة الهامة في المعائدات التي تولدت عن ذلك ، نجد ان التغيرات الفعلية تجاوزت اهداف الخطة وتوقعتاتها . فالقيمة المضافة لقطاع النفط فاقت كثيراً ما كان متوقفاً لها مما أدى الى هذا التجاوز على المستوى القومي . ولقد حدث هذا ، بينما لم تحقق القطاعات غير النفطية الاهداف المرسومة لها .

٢٧ - وبالرغم من ان الخطة لم تقرر رسمياً الا انه يمكن القول ان فترة الخطة شهدت ما كان يتوقعه المخططون من تهيئة الاقتصاد والمجتمع لميلبة تنويع الإنتاج ، والانطلاق في عملية توسيع القاعدة الانتاجية على خط انمائي متزايد ومستمر . وفي نفس الوقت ، نجد ان مشروع الخطة قد احدث درجة معقولة من الوعي التخطيطي لدى كافة مستويات وقطاعات المجتمع .

٢٨ - ويمكن ان نتعرف على صورة عامة لما انجزه الاقتصاد والمجتمع خلال العشري سنوات الماضية ، والعمليات الاساسية في هذه الاتجاهات من سرد لبعض بيانات النشاط الاقتصادي القومي . فمثلاً ، نجد ان المعدل السنوي لنمو الناتج المحلي الاجمالي بلغ ، في المتوسط ٩ ٪ في الفترة ٦٢/٦٢ - ١٩٧٢/٧٢ ، كما بلغ هذا المعدل بالنسبة للناتج القومي الاجمالي ، ١٠.٥ ٪ سنوياً في الفترة نفسها . وللمسند كانت المساهمة النسبية لقطاع النفط في عملية تكوين الناتج المحلي الاجمالي ٦٢ ٪ ، في المتوسط . ولم يحدث تغير هيكلي ذا اهمية في الانصبة النسبية للقطاعات المحصلة في الناتج المحلي الاجمالي منذ عام ١٩٦٦/٦٥ . ولقد وصل الانحياز القومي الى ٢٦ ٪ من الناتج القومي الصافي (الدخل القومي) في عام ١٩٧٢/٧١ ، بينما لم يبلغ التكوين الرأسمالي الثابت الصافي سوى حوالي ٨ ٪ فقط (ج) .

٢٩ - ولقد بلغ معدل النمو السكاني السنوي في المتوسط ١١.٢ ٪ في الفترة ١٩٥٧ - ١٩٦١ ، ثم انخفض الى ٩.٦ ٪ في الفترة ١٩٦١ - ١٩٦٥ ، ثم استمر في الانخفاض الى ٩.٦ ٪ في الفترة ١٩٦٥ - ١٩٧٠ ، وإلى ٥.٧ ٪ خلال الفترة ١٩٧٠ - ١٩٧٢ . وفي عام ١٩٧٢ ، بلغ الكويتيون ٢٨٠.٠٠٠ نسمة من مجموع كلي للسكان قدر بحوالي ٩٢٠.٠٠٠ ، اي بنسبة ٢٤.٢ ٪ . وفي عام ١٩٧٠ ، بلغت نسبة الايدي العاملة الى مجموع السكان حوالي ٢٢ ٪ . ولقد امتص قطاع الخدمات اكبر نسبة من قوة العمل ، حيث بلغت تلك النسبة حوالي ٥٥ ٪ . بينما لم يسهم قطاع النفط الا بحوالي ٢ ٪ فقط . وبلي الخدمات قطاعات الفتييد ، والتجارة ، والصناعة (١٤.٢ ٪ ، ١٤.٢ ٪ ، ١٤.٢ ٪) ، على الترتيب (د) .

٣٠ - وفي عام ١٩٧٢/٧١ ، على اساس مجموع كلي للسكان يقدر بحوالي ٩٢٠.٠٠٠ نسمة ، وناتج قومي صافي (دخل قومي) يقدر بحوالي ١١٨٦ مليون دينار ، نجد ان متوسط دخل الفرد بلغ حوالي

(ج) هذه البيانات بالاسعار الجارية .

١٢٨٩ دينار ، وهو من أعلى متوسطات الدخول الفردية في العالم .

٣١ - من هذه البيانات ، يتضح لنا الأهمية النسبية القصوى لقطاع النفط في عملية تكوين ونمو الناتج المحلي الإجمالي . كما يتبين لنا أيضا الهجوم الضخم الضخم الكبير للامكانيات الاستثمارية المتاحة . إذ لم يتعد النكس الرسامي المأبذ حتى الآن حوالى سدس المخزبات المعلنة . وهذه الحقائق تعكس بدورها الحقيقة الواضحة وهي عدم التوازن الشديد بين القدرة الانتاجية لمعامل الانتاج المحلية ، باستثناء النفط ، وبين مستوى الموارد المستهلكة او المدخلة .

وهذه الحقيقة تشير الى ضرورة توثيق استراتيجية النائية تؤسس على الاستقلال من عائدات النفط كعامل من عوامل الانتاج في الامد الطويل . وهذا يعني ان تكون سياسة تنوع الانتاج جوهر هذه الاستراتيجية . ويعكس بيانات الأيدي العاملة قطاعيا ، ضالكا ، مساهمة قطاع النفط - لاتباع هذا القطاع لنا انتاجا كثيف رأس المال . كما تشير هذه البيانات الى الأهمية النسبية لقطاع الخدمات ، والسعي الضيق الشديد للمساعدة الانتاجية في القطاعات السلعية - الزراعة والصناعة - في هذا الخصوص .

(٤) المطلق المنهجي

٣٢ - البعد الإنمائي : يتبل هذا البعد كأساس لاستراتيجية طويلة المدى في صناعة الإنسان القادر على صنع الرفاه في المستقبل في « كويت ما بعد النفط » .

٣٣ - وتطلب عملية تحقيق هذه الغاية ان تنعكس السياسة الاقتصادية والاجتماعية للدولة في المدى البعيد على السعي في تحقيق الاهداف الإنمائية التالية :

- ١ . استمرار رفع مستوى معيشة المواطن الكويتي ، وتأمين حدود دنيا مناسبة من الرفاهية له .
- ٢ . تحويل الاقتصاد الكويتي من اقتصاد ذي مورد واحد الى اقتصاد ذي موارد انتاجية متعددة ومتنوعة .
- ٣ . تنمية عوامل الانتاج المحلية - بجانب النفط - لكي نذئ باهتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستمرة والمتوازنة والمتجددة ، وعلى الأخص خلق وتنمية طاقات بشرية متخصصة ذات كفادات علمية وريادية ونفعية مناسبة .
- ٤ . اعداد التكاليف الاقتصادي العربي ، كأساس لتحقيق الوحدة الاقتصادية العربية ، في اطر من التنمية الجادة والمتجددة .
- ٥ . رسم سياسة مناسبة لربط الدخول بالانتاجية من ناحية ، وبالإسعار من ناحية أخرى ، وتصميم سياسة سكانية انتقالية متفحمة .

٣٤ - البعد الاستراتيجي : وينبثق من حقيقة الموقف والذي يتلخص في محاولة اعدادات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في ظل مستوى معيشي مرتفع نسبيا ، وطلاقة استيعابية محدودة نسبيا ، وفالسي استثماري متزايد نسبيا ، وندرة في الكفادات والمهارات الريادية والفنية الكويتية . وعليه يستند هذا البعد على العناصر التالية :

- ١ . تنوع الانتاج محليا ، وامداداه خليجا وعربيا ودوليا .
- ٢ . تنمية الكفادات والمهارات الريادية والفنية .
- ٣ . التصنيع والتنمية الزراعية كمصعب لميللة التوازن القطاعي المنشود .
- ٤ . اتباع فن انتاجي كثيف رأس المال نسبيا .
- ٥ . تعاون وثيق وتعاوني بين القطاع الخاص والمشارك والعام .

٣٥ - البعد الزمني : ينطوي عمله التنمية المطلوبة زمنيا على مسويتين : مستوى بعد المدى ، ومستوى

قصر المدى ، ويمثل المستوى الأول في تصور طويل الأجل ، يمدد ربع قرن ، من عام ١٩٧٦/٧٥ الى عام ٢٠٠٠/١٩٩٩ . ويمثل المستوى الثاني في خطط مرحلة ، مدته منها خمس سنوات ، وبشكل الخطه

الخمسية القادمة الحلقة أو المرحلة الأولى ، (١٩٧٦/٧٥ - ١٩٨٠/٧٩) ، من المراحل الخمس لهذا النصور .

٣٦ - تشكل عناصر السياسة الاقتصادية والاجتماعية ، المحددة في البند (٣٣) الاهداف النوعية للنصور طويل الاجل (١٩٧٥ - ٢٠٠٠) ، وهي : رفع مستوى معيشة المواطن ، تنويع الإنتاج ، تنمية موارث الإنتاج ، أحداث التكامل الاقتصادي العربي ، ورسم سياسات دخول واسمار وسكان مناسبة .

كما ترتبط تفاصيل الخطة الخمسية القادمة (١٩٧٥ - ١٩٨٠) ، موضوعيا وعفويا ، بدرجة مساهمتها - كميا وعفويا - في تحقيق هذه الاهداف ، حيث تمثل هذه الخطة الحلقة الأولى من النصور طويل - الاجل .

٣٧ - ولكي يمكن تصميم الخطط المرحلية تصميا كميا مفصلا قابلا للتطبيق والتنفيذ عمليا ، يتعين ترجمة الاهداف النوعية للنصور طويل الاجل الى تصور كمى مستهدف . وبالطبع ، لا يمكن اعتبار أي اهداف كمية طويلة المدى .. اهدانا تتوافر فيها النقة المتناهية ، ولا تقبل التفسير أو التبديل ، ومن ثم نفذ طريقة حرسه والية . بل يجب أن نأظر إليها على أنها تصور مبدئي للسياسات التي نأمل أن تمرر منها ، خاضع دائما لاعادة البحث والتحصيص والمراجعة المستمرة لكي يواءم ويتكيف مع الظروف المتغيرة والمستجدة . وعليه ، يتعين أن يكون التفسير الكمي لهذه السياسات على قدر كبير من المرونة ، ويصلح لفظ دليلا لاتجاه العمل المطلوب لتنفيذ هذه السياسات .

٣٨ - وعلى ذلك ، إذا أخذنا سنة ١٩٧١/٧٠ كسنة أساس باعتبارها سنة عادية نسبيا ، ومتواتر لدينا بيانات احصائية عنها على درجة مقبولة من التفصيل ، فإننا يمكن أن نحدد الهدف العام للنصور طويل الاجل (١٩٧٥ - ٢٠٠٠) بأنه : مضاعفة متوسط دخل الفرد في سنة الأساس (١٩٧١/٧٠) ، والذي بلغ حوالي ١١٥٦ دينار ، في السنة النهائية للنصور ١٩٩٩ / ٢٠٠٠ ، باسماء سنة الأساس ، أو باستعمال قطاع النفط ، الحفاظ على متوسط دخل الفرد في سنة الأساس باسماء هذه السنة .

٣٩ - ويعد هذا التحديد يمكننا تفصيل النموذج الاتحادي طويل الاجل بمكوناته من معدلات نمو سكاني متوقعة ، ومعدلات نمو في الناتج القومي الصافي مخططة على أساس توزيع زمني على الخطط المرحلية الخمسية ، وعلى أساس توزيع قطاعي لمعاملات رأس مال / إنتاج ، ورأس مال / عمل مقدرة ، وفي ضوء التنوع الانتاجي المستهدف ، وتقيمة الكفاءات الريادية والفنية المتوخاة . وبصفة عامة يمكننا القول أن التركيز سيكون بالنسبة للخطط المرحلية على الاهداف الكمية المعينة . وستكون الخطوط الكمية الحريضة لسياسة التنوع كما يلي :

أ - بافتراض وجود قطاع النفط في تفصيل النصور ، سيكون هدف التنوع هو التوصل في السنة النهائية (٢٠٠٠/١٩٩٩) الى مساهمات نسبية في الناتج المحلي الإجمالي لقطاعات النفط ، والصناعة ، والزراعة ، والخدمات (بما في ذلك التجارة والمال ، والنقل والمواصلات) ، هي على الترتيب : ٣٠ ٪ ، ٢٥ ٪ ، ١٠ ٪ ، ٣٥ ٪ (١) .

ب - بافتراض استبعاد قطاع النفط في تفصيل النصور ، سيكون هدف التنوع هو التوصل في السنة النهائية ٢٠٠٠/١٩٩٩ الى مساهمات نسبية في الناتج المحلي الإجمالي لقطاعات : الزراعة ، والصناعة ، والتجارة (والنقل والمواصلات والمال) ، والخدمات (٢) ، هي على التوالي : ١٥ ٪ ، ٣٥ ٪ ، ٢٥ ٪ (٢) .

هذا ، مع الأخذ في الاعتبار الأهمية الاستراتيجية لعنصر التكامل الاقتصادي العربي ، في صورة مشروعات مشتركة - وبالأخص في المجال الزراعي ، على أن يكون للقطاع المشترك دورا ولبانيا في تنفيذها .

٤ - البعد الاستراتيجي : وينصب هذا البعد على مشكلة محدودة الطاقة الاستيعابية ، ومن ثم الضيق النسبي للقاعدة الإنتاجية في الاقتصاد الكويتي ، في ظل توافر خواص نفطية استيعابية متزايدة .

(١) يلتزم أن قطاع التشييد موزع وظفيا على القطاعات المذكورة . كما يشهد قطاع الصناعة الكميات والفقر والماء .

(٢) بالنسبة لقطاع التشييد ، أرجع الى الملحق السابق .

ويتمثل هذا البعد في عدة أعمال ترتب حسب الاهمية تنازليا كما يلي : العمل الطبقي ، والعمل العربي ، والعمل الافريقي ، والعمل الاسلامي ، والعمل القلي ، والعمل الدولي . ونظني اساسيا بهذا البعد — باعماقه الست — ان يصمم التصور طويل الاجل والخطط الخمسية المرحلة في ضوء هذه الطاقة الاستيعابية الشاسعة . ويتبرمج هذا المنصر الاستراتيجي في صورة مشروعات انبثاقية مشتركة مدروسة من كافة النواحي الفنية والاقتصادية والادارية والتنويرية ، وتضمن كجزء اساسي في الخطط المرحلة . ولعل تجربة الإنفقات الخفائية ، وصندوق الكويت للتنمية الاقتصادية ابداءة مشجعة على هذا الطويل .

٤١ — واذا ما نظرنا الى هذه الاعمال الاستيعابية بصفة عامة ، وللتكامل الاقتصادي العربي التنوير بصفة خاصة ، فان مشكلة الفوائض ستتجهل الى عملية ادارية بحتة ، وستتلاشى مشكلة محدودية الطاقة الاستيعابية تماما . وستصبح القضية عملية تنظيم وتوزيع الخاضع من الموارد المالية على عدة مجالات استثمارية ، تتطلب بالضرورة — لكارثتها النفسية — اتباع سياسة انتقائية بين المشروعات الانبثاقية على اساس الجدوى الاقتصادية ، والريعية ، وسلامة الاستثمار ، الى آخر محاور المشروعات . واليب ملحوظا تماما في مجالات الزراعة والصناعة والنقل والواصلات والخدمات عموما .

ثانيا : اساسيات الخطة

(١) الاساس النظري :

٤٢ — تستند عملية تصميم الخطة الخمسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية المقبلة على تصور طويل الاجل حول المعالم الرئيسية لمصلحة التنمية خلال الخمس وعشرين سنة القادمة ، وفقا لنموذج انبثاق طويل الاجل من الفترة نفسها . كما تعتمد هذه الخطة على خبرة تخطيط فعلية منذ انشاء مجلس التخطيط في أغسطس عام ١٩٦٢ ، بصفة عامة ، ومنذ تصميم اول وثيقة تخطيطية من قبل المجلس ، وهي الخطة الخمسية الاولى (١٩٦٨/٦٧ — ١٩٧٢/٧١) . كما يخدم عملية التصميم دراسات هامة منها دراسة المخطط الهيكلي ، ودراسة التنبؤات الاقتصادية ، ودراسة اثر الطلوة الاجتماعية وتحليل الرواتب والاجور (١٩٧٢/١٩٧١) ، ودراسة القطاع المشترك ، ودراسة مشكلة الفلا .

٤٣ — تبني تفاصيل الخطة على اساس نموذج ترويمي يبين كيفية التوصل الى الاهداف الكلية والقطاعية المرغوب في التوصل اليها ، ويحدد المعاملات الفنية المختلفة التي استندت عليها عملية تحديد دور كل قطاع ومكوناته في مذهب الاهداف الكمية المنشودة . ويتبين من هذه العملية ، كجزء اساسي من الخطة ، الاهداف الكلية والعينية التفصيلية المتوقعة تحقيقها في نهاية البعد الزمني للخطة .

(٢) الاساس الزمني :

٤٤ — تغطي الخطة فترة الخمس سنوات من ١٩٧٦/٧٥ الى ١٩٨٠/٧٩ . وتشكل هذه الفترة الخمسية ، كما بينا ، المرحلة الاولى من التصور طويل الاجل (١٩٧٦/٧٥ — ٢٠٠٠/١٩٩٩) . وتستند ، بالانكلي ، تفاصيل الخطة — من اطار عام وخطط قطاعية وسياسات واجراءات تنفيذية وتقويمية — على الخصائص الاساسية لهذا التصور .

٤٥ — باخذ سنة ١٩٧١/٧٠ ، كسنة اساس ، للاساليب نفسها التي اخترنا وفقا لها هذه العملية كاساس للتصور طويل الاجل ، يمكن اعتبار الاجازات الفعلية في الفترة من ١٩٧٢/٧١ الى ١٩٧٥/٧٤ على انها مؤشر لاكتماليات الاقتصاد الكويتي الواقعة عملا . ولكننا لا نفرض استمرارها بنفس تسوة الدفع ، والدرجة ، بالنسبة لقطاع النفط . وعلى ذلك متوخذ هذه الاجازات الواقعة عملا كمقابل يساعد في تحقيق الاهداف النوعية والكمية طويلة الاجل . مع مراعاة ضرورة القيام باجراء اي تعديلات تتطلبها عملية تنفيذ الخطة ، في ضوء البيانات الاحصائية التي ستتوافر فيها بعد عن فترة الأربع سنوات موضع العرض .

(٣) الاساس الهديي :

٤٦ — نتبين الاهداف الكمية للخطة ، منطقيا ، من اهداف التصور طويل الاجل ، بوصفها المرحلة

الأولى منه . وعليه ، تشمل أهداف الخطة - نوعياً - على السعي في المساهمة في تحقيق :

- ١ . مستوى معيشي مناسب للمواطن .
- ٢ . تنويع القاعدة الإنتاجية الاقتصاد .
- ٣ . تنمية عوامل الإنتاج المحلية .
- ٤ . أهداف التكامل الاقتصادي التنموي العربي .
- ٥ . رسم سياسات للدخول والأسعار والسكالا .

٤٧ - ونحدد الأهداف الكمية - ابتداءً - من الهدف الكمي العام للتصور طويل الأجل ، وهو مضاعفة متوسط دخل الفرد في وجود النفط ، أو المحافظة على متوسط دخل الفرد المحقق في سنة الأساس باستبعاد النفط . وفي كل حالة من هاتين حالتين البديلين ، سنحدد مسألة مساهمة الخطة الخمسية في عملية تحقيق هدف تنويع الإنتاج قطاعياً ، كما حدد كميًا في التصور طويل الأجل .

٤٨ - وبافتراض معدل نمو في متوسط دخل الفرد مقداره (٤ ٪) سنوياً في المتوسط ، بأسمار سنة الأساس ، وبافتراض معدل نمو سكاني سنوي في المتوسط مقداره (٧,٥ ٪) - أي افتراض استمراري - سريان المعدل السائد فعلاً ، خلال سنوات الخطة - يمكننا أن نحدد مستوى النتائج القوي الصافي ، وبالتالي الناتج القومي الإجمالي ، والمتوقع خلال كل سنة من سنوات الخطة (١٩٧٥) . بعد ذلك ، وعلى أساس معاملات فنية خاصة برأس المال والعمل ، نفترض إجراء بعض التعديلات الهيكلية المرفوعة فيها ، يمكن إجراء تعديل مبدئي للمساهمات النسبية القطاعية ، كما يمكن تحديد حجم الاستثمارات والمعالجة المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف المتوقعة .

٤٩ - وبشكل هذا التبرين التخطيطي ... الأساس لنموذج تبجيبي تقريبي مبسط لآليات العملية الإنتاجية خلال البعد الزمني للخطة . ومن هذا النموذج ، يحدد الإطار العام لصلية الفنية لخلال الخطة . ومن هذا الإطار المبدئي ، يمكن تحديد أهداف كمية - عينية - وفقاً للمعاملات الفنية المختلفة التي تحكم العملية الإنتاجية في كل نشاط انجائي . بعد ذلك ، نقابل هذه البيانات ، بما سيأتي إلى مجلس التخطيط من أهداف كمية عينية من القطاعات المسؤولة عن التخطيط في شتى الأنشطة الاقتصادية . وتتلئ البيانات الأخيرة ، في الواقع ، الأساس لفرقة للتصميم النهائي للخطة العامة وللخطط القطاعية . ولا يعدو الإطار العام التهديدي سوى مرشد تقريبي ومبدئي فقط ، بهدف بالأساس مساهمة الأجهزة الفنية المخططة على الصامواجها الخطة . وفي النهاية ، يقوم المجلس بإجراء الترتيب والتناسق بين الخطط التفصيلية المختلفة ، للتوصل إلى خطة عامة متناسقة - من حيث الأهداف والوسائل والسياسات والإجراءات .

(٤) الأساس القطاعي :

٥٠ - انطلاقاً من مبدأ الحرية الاقتصادية المقيدة بالوظيفة الاجتماعية ، وتحقيق هدف التنمية الاقتصادية ، يمكن الخطة ، وبصورة كمية ، هذا الجدا من طريق بيان حدود القطاعات الثلاث : الخاص ، والعام ، والمشارك . وبصفة عامة ، ينوئ القطاع العام مشروعات المنافع والمرافق العامة - كالماء والكهرباء والطرق والمطارات والمدارس والمستشفيات ، الخ . وينوئ القطاع الخاص المشروعات القطاعية ، والزراعة والجارية والمشروعات الخدمية لى لا تدخل في نطاق المرافق العامة . أما القطاع المشترك ، فنوئى المشروعات الإنتاجية الكبيرة - والتي قد يعهم من القيام بها القطاع الخاص - وبمثل هذا القطاع ركناً مؤسساً ونفدياً أساساً في صميم ونمذ خطة التنمية القادية . بالطبع ، ستكون خطط القطاعين الخاص والمشارك في صورة توجيهات ، وليست أوامر ملزمة . وإنما من خلال الحفز والتشجيع ، سيعمل المشروع على جذب القطاعين ليسيراً مع توجيهات الخطة وتوقعاتها .

(٥) في حالة البديل الخاص باستبعاد قطاع النفط ، مبرجع نفس النطق . الاختلاف الأساسي سيكون استبعاد النفط من عملية حساب متوسط دخل الفرد في سنة الأساس ، ثم الافتراض بحدلات نمو في متوسط دخل الفرد المعدل ، بحيث التوصل إلى مستوى دخل الفرد الأصلي في نهاية التصور .

٥١ - متعدد المخططة دور القطاعات الإنتاجية المختلفة من خلال خطط قطاعيه صناعيه وزراعيه وسل ومواصلات ، وخطط خدمات ، الخ . ويحدد في هذه المخططة المساهمة المتوقعة من القطاع في المنفردات الكلية - بصفة مبدئية - ، ثم الأهداف العينية التفصيلية ، والوسائل الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف من رأس مال ، ومواد خام ، وأيدي عاملة ، الخ . كما سنبين هذه المخططة الاستراتيجية المبينة ، والمفردات الإنتاجية المستهدفة ، ثم التغيير الهيكلي المرجو لتحقيقه .

٥٢ - وعلى عكس المخططة الإنشائية التقليدية ، سيتم التصميم النهائي للمخططة - نمشياً مع أهدافها الأساسية والاستراتيجية الإنتاجية طويلة الأجل - على أساس تقسيمها إلى شقين متكاملين جغرافياً - قسم محلي ، يشتمل على مكونات العملية الإنتاجية في داخل الاقتصاد الكويتي ، وقسم خارجي ، يتضمن الأماني الاستيعابية الخليجية ، والعربية ، والأفريقية ، والإسلامية ، والتنمية ، والدولية . ويتم ذلك على أساس من دراسة تفصيلية للشراكات الاقتصادية للقطاعات والأنشطة الإنتاجية المختلفة في المستويين المحلي والخارجي ، بهدف إلى اكتمال استغلال ممكن للموارد الإنتاجية ، وإلى السعي في المساهمة في تحقيق الهدف طويل الأجل . وهو أحداث التكامل الاقتصادي التنموي العربي ، وإيجاد فرص استثمارية مجزية للفائض من التنمية العربية في الإعماني الاستيعابية الأخرى .

(٥) الأساس التصنيعي

٥٣ - ينطلق الجانب التصنيعي للمخططة من الهدف الاستراتيجي العام وهو تنويع الإنتاج ، وتوسيع القاعدة الإنتاجية للاقتصاد . وينقسم الجانب التصنيعي للمخططة إلى قسمين : محلي ، يهتم بتنمية القطاع الصناعي الكويتي ، وخارجي ، يعطي لهذا القطاع امتداداً وعمقاً خليجياً وعربياً وأفريقياً وإسلامياً ، الخ . وترتكز استراتيجية التصنيع ، بجانب توافر فرص للاستثمارات ، على الآثار غير المباشرة لهذا النشاط الإنشائي المتقدم من تطور في المعرفة التقنية ، وتوسع في الخدمات المختلفة ، وزيادة في اكتساب الخبرات والمهارات ، الخ .

٥٤ - وترتكز المخططة الصناعية على العناصر التالية :

- ١ استغلال أكبر الطاقة الإنتاجية للصناعات القائمة .
- ٢ توسيع الصناعات القائمة ورفع إنتاجيتها .
- ٣ استكمال الصناعات التي بدئ في تنفيذها فعلاً ، أو تنفيذ الصناعات التي استكملت دراستها .
- ٤ إقامة صناعات جديدة على أساس تكاملها مع الصناعات القائمة ، ونفاذها مع ظروف السوق المحلية والخليجية والعربية ، وتلازمها مع الموارد الإنتاجية المختلفة المتاحة .
- ٥ توفير البيئة الصناعية الصحية والملائمة لدفع عجلة التنمية في هذا النشاط ، مثل إنشاء جهاز لدراسة الصناعة ، إنشاء مراكز للتدريب ، الخ .
- ٦ المساهمة في توسيع صناعات قائمة وصناعات تحت التنفيذ وإقامة صناعات جديدة في الدول الخليجية والعربية والأفريقية والإسلامية والتنمية ، ثم في بقية دول العالم ، بشرط ضمان عائد مجزي للاستثمارات ، وبشرط تكاملها مع التنمية الصناعية المحلية .
- ٥٥ - يتم اختيار المشروعات الجديدة على أساس عدد من المعايير منها الربحية ، وفرص العمل الجديدة ، واستخدام الموارد والقدرات المحلية وتوافر امكانيات نسوية كافية - على أساس مسن لحال للواردات وشجع الصادرات - إلى آخر هذه المعايير المفردات والمفردات عليها .
- ٥٦ - وبصفة عامة ، يمكن القول أن فرص الاستثمار في القطاع الصناعي - محلياً وخارجياً - تتركز في نوعين رئيسيين : الصناعات البتروكيمياوية - والصناعات الأخرى التي تشكل الطاقة الحرارية نسبة كبيرة في تكلفتها مثل صناعة الألومنيوم ، ثم بعض الصناعات التي يمكن أن نحل مكان بعض السلع التي تستورد - بكميات مناسبة - من الخارج : تعليب الأسماك ، والدهون والزيوت النباتية ، دبغ الجلود وصنع الإذنية والمنتجات الجلدية ، منتجات الجوت ، الزجاج بكافة أنواعه المنزلية .

(٦) الأساس الزراعي

٥٧ - جسد أقطاع الزراعي في الكويت قطاعا ثانويا ومحدودا ويرجع ذلك الى :
١ - عدم توفر التربة الصالحة للزراعة ، وانجذاب رأس المال المحلي الى قطاعات أخرى ذات عائد أعلى وأسرع .

٢ - عدم الأخذ بالأساليب العلمية الحديثة في زراعه الأراضي للسبب السابق ، ولعدم بؤافر أجهزة فنية كافية لتقديم الإرشاد الفني والتسهيلات المختلفة .

٥٨ - وتنتقل خطة التنمية الزراعية من نفس منطلق خطة التصنيع وهو تشجيع الإنتاج ، وتوسيع الطاقة الانتاجية للاقتصاد . وعليه تركز الخطة الزراعية على العناصر التالية :

١ - تشجيع القطاع الخاص عن طريق قيام الحكومة ببذليل الصعوبات التي يجابهها التنمية الزراعية ، وذلك من طريق :

هـ - اجراء مسح شامل للأراضي الزراعية لاستصلاح ما يمكن اصلاحه .

أ - إنشاء المزارع والمداخن لرفع مستوى الإنتاج النباتي والحيواني طبقا لأحدث الأساليب العلمية .

ب - ايجاد دائرة فعالة للإبحاث الزراعية والإرشاد الزراعي .

ج - التوسع في التجارب والاستقصاءات في حقل الزراعة النباتية والثروة الحيوانية .

د - توفير الأيدي العاملة الماهرة .

٢ - تشجيع القطاع الخاص والمشارك للقيام بمشروعات إنتاجية رئيسية مثل :

أ - اقامة مشروعات لتأمين اللحوم والدواجن .

ب - اقامة مشروعات لتأمين الاستهلاك المحلي من الحليب الطازج .

ج - اقامة مشروعات لتأمين العلف اللازم للحيوانات محليا .

٣ - القيام بمشروعات زراعه مشتركة "للدول الخليجية والعربية والإفريقية لتأمين السلع الزراعية محليا .

٤ - قيام الحكومة بإنشاء محطة تعليب ذات سعة تقديرية مناسبة ، وتزليل العقبات أمام مد مياه شط العرب الى الكويت .

٥٩ - وبالطبع ، ينطبق على المشروعات الزراعية المخفارة نفس معايير الجدوى الاقتصادية التي أشرنا الى بعضها عند مناقشنا للمشروعات الصناعية ، من ربحية ، واحتلال للواردات ، واستخدام لأوارد محلية أو خليجية أو عربية ، الخ .

(٧) الأساس الخدمي

٦٠ - انطلاقا من مبدأ التوزيع ، وتدعينا لقطاعات الخدمات القائمة فعلا ، وبجانب تنمية هذه القطاعات بمعدل يتناسب والتنمية المقترح احداثها في بقية قطاعات الاقتصاد الوطني ، تقترح الخطة انجازات جديدة في هذه المجالات ، وتدعينا لاتجاهات قائمة ، من ذلك :

١ - تنمية الخدمات النقدية والمالية والتأمينية ، بحيث تصبح الكويت سوقا نقديا وماليا وتأمينيا لقطاع دول الخليج بصفة خاصة ، والدول العربية والقارية على وجه العموم .

٢ - تنمية خدمات الترانزيت وإعادة التصدير وذلك على اساس تحويل الكويت الى منطقة حرة لتخليها السلع وتخرج منها دون أي قيد جمركي ، باستثناء تلك المفروضة بقصد حماية الإنتاج الوطني .

٣ - إنشاء صناعات تجميعية وإعادة تصديرها ، خاصة الى البلدان النامية .

٤ - تقديم وتنمية خدمات الملاحة البحرية ، وذلك بتوفير خدمات الملاحة البحرية لقطاع الخليج وبعض بلدان افريقيا وآسيا عن طريق بناء اسطول ملاهي بحري كمشروع خليجي أو عربي مشترك .

٥ - تنمية الخدمات الاجتماعية ، وذلك بتطوير التعليم بجميع مراحله وانواعه ليتماشى مع متطلبات التنمية محليا وخليجيا ، وتطوير الخدمات الصحية لتناسب واحياجات المواطن الكويتي والمواطن الخليجي .

(٨) الاساس التنفيذي

٦١ - تشمل الخطة الخطوط العريضة والاتجاهات العامة للسياسات التفصيلية التي تحكم عملية التنفيذ في القطاعات الاسماحة المخططة ، ويترك عمله بتحديد كل مسألة تدريجيا وتنفيذا واجرائيا الى القطاع الحكومي الذي يترجم على القطاع او النشاط الانشائي موضع السياسة . ونتمثل عملية وضع السياسات والاجراءات التنفيذية المناسبة عنصرا جوهريا في نجاح الخطة ، وامكاناته تحقيق اهدافها .

٦٢ - وهذا المنهج واضح بالنسبة للقطاع العام . اما القطاع الخاص ، فالوضع يختلف بالنسبة له . فالنوعيات الائتمانية لهذا القطاع بمد على اساس ما يمكن للقطاع القيام به من مشروعات تنميش معج الاهداف المتوخاه من خطة التنمية . ومن ثم ، فدور الخطة بالنسبة للقطاع الخاص لا يتخذ صفة الالتزام ، وانما بمد دورا ارشاديا وتوجيهيا . وهنا ، تكون الهدف من السياسات التنفيذية هو خلق الحوافز والبروداع بالنسبة للنشاط الانشائي الذي يمارسه القطاع الخاص حتى يمكن ان ينميش مع ما تهدف اليه خطة التنمية ، بعدر الامكان ، ومن هذه السياسات : السياسة الاسكانية ، والسياسة المالية ، والسياسة النقدية ، والسياسة التجارية .

(٩) الاساس التقوييمي :

٦٣ - وهذا الاساس ينصب على ضرورة واهمية المراجعة والتابعة والتقييم الدوري لصلية تنفيذ الخطة . وهنا ، يصبح موعية وكفاءة وشمولية نظام جمع البيانات ذات اهمية قصوى . واساسا ، لتقييم الخطة - مرحليا او نهائيا - معني مقابلة القيم المخططة بالقيم المحققة للمنشآت موضع التخطيط ، اي مقابلة الاهداف بالانجازات ، ثم تحليل الاختلافات بين النوعين من البيانات ، والبحث عن اسبابها ، ثم بقدر اثار المحدود التخطيطي يصمم عامه على الوضع الاقتصادي ، واجراء اي تعديلات تتطلبها الظروف المتغيرة مما يسعى من الخطة ، او احدها في الحسبان ، عند اساءه في التنفيذ الخطة المرحلة التالية .

(١٠) الاساس التشريعي :

٦٤ - الراي الذي يحور اتفاقا واسما ، واستنادا الى تجربة الخطة الخمسية الاولى ، هو ان يوصى مجلس التخطيط بان سم اعتماد الخطة ببرسوم امري ، بعد ان يعرض على مجلس الامة على شكل خطاب امري استثنائي على ان سم اعداد ميزانه النهائية لفترة السنوات الخمس للخطة ، واقرارها دفعة واحدة من قبل مجلس الامة ، ويصدر بقانون وتكون الاداة التنفيذية لخدمة القطاع الحكومي في خطة التنمية . ولقد اهاز المصور ، كما ذكرنا في المظالي الديمسوري ، وضع ميزانيات ائتمانه لاكم من سنة .

خاتمة .

٦٥ - لمتنا في حاجة الى تاكد ان هذه الخطة بمد ، حقيقة ، اول خطة عربية نصمم - فلسفيا ومنهجيا واستراتيجيا ونفيا - على اساس السمي نحو تحقيق الوحدة الاقتصادية العربية كسياسة مرسومة وممارسة ومعممه . ويشتر ما يبره هذه الخطة من اسيام لدى المواطن الكويتي والمواطن العربي ، بقدر ما ستكون نجاحها في تحقيق ما احتوته من اهداف . وهنا ، يبرز دور جهاز الاعلام - محليا وعربيا - في التعريف بالخطة وتبسيطها الى المواطن الكويتي والعربي .

٦٦ - ويود اخبرا ان يمسر الى ان ، عمل مخططي ، محدي ، بالضرورة على قدر من الطموح . وهذا العمل سيكون طموحا . ولكنه ، في اعتقادنا ، لا بمد طموحا اكثر من ثقنا في قدرة الشعب الكويتي على استمرار تحقيق التقدم ، وليس طموحا اكثر مما نتجحه امكانات الاقتصاد الكويتي المادية والبشرية المتاحة والحيوية ، واحرا ليس طموحا بالمقارنه بمطالبات البلد الامانة وابعاجات الانسان الكويتي المتزايدة ، خاصة في عصر ما بعد النفط . ويعتمد نجاح هذا العمل ، بالاساس ، على تصميم وايمان وشجاعة من قبل كل فرد كويتي ، ومن قبل كل مؤسسة من مؤسسات المجتمع الكويتي - تصميم على استمرار التقدم ، وايمان به ، وشجاعة على بذل ما قد يتطلبه من جهد وتضحيات .

المراجع الاساسية

أولا : المراجع العامة

- 1- Bhagwate, J. & Eckaus, R., Development and Planning, (London: Allen & Unwin, 1972).
- 2- Ghazali, El- A., Planning for Economic Development-Methodology, Strategy & Effectiveness (Cairo Modern Bookshop, 1972).
- 3- Lewis, A., Development Planning, (London: Allen & Unwin, 1966).
- 4- Robinson, J., Planning and Forecasting Techniques, (London: Weidenfeld & Nicolson, 1972).
- 5- Thirwall, A., Growth and Development, (London: MacMillan, 1972).
- 6- Todaro, M. Development Planning, (East Africa: Oxford University Press, 1971).

ثانيا : المراجع الخاصة بالتجربة

الكويتية

- ١ - البنك المركزي ، التقرير السنوي ، اعداد مختلفة ، (الكويت : البنك المركزي ، سنوات مختلفة) .
- ٢ - مجلس التخطيط ، خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية الخمسية الاولى ، ١٩٦٧/١٩٦٨ - ١٩٧١ / ١٩٧٢ ، (الكويت : مجلس التخطيط) .
- ٣ - مجلس التخطيط ، خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية الخمسية الاولى ، ١٩٦٧/١٩٦٨ - ١٩٧٢/١٩٧١ - الخطط القطاعية ، (الكويت مجلس التخطيط ، ١٩٦٨) .
- ٤ - مجلس التخطيط ، الادارة الاقتصادية ، الاقتصاد الكويتي ، اعداد مختلفة ، (الكويت : مجلس التخطيط ، سنوات مختلفة) .
- ٥ - مجلس التخطيط ، الادارة المركزية للاحصاء ، المجموعة الإحصائية السنوية ، اعداد مختلفة ، (الكويت : مجلس التخطيط ، سنوات مختلفة) .
- 6- I.B.R.D., The Economic Development of Kuwait, (Baltimore: John Hopkins University Press, 1965).
- 7- Mallakh, El- R., Economic Development and Regional Cooperation; Kuwait, (Chicago : The University of Chicago Press, 1968).
- 8- Planning Board, Colin Buchanan & Partners, Studies for the State of Kuwait and Master Plan for the Urban Areas, Various Technical Papers, (Kuwait: Planning Board, 1969-1972).
- 9- Planning Board, The Economist Intelligence Unit Ltd., Assessment of Joint Sector Operations in Kuwait, Various Volumes, (Kuwait: Planning Board, 1972-1974).
- 10- Planning Board, Miner & Associates, Draft Final Report: Construction and Analysis of an Input-Output Model for The State of Kuwait, (Kuwait: Planning Board, 1974).
- 11- Planning Board, Stanford Research Institute, Social and Economic Impacts of the Kuwait Government Compensation Increase of 1971-1972 and Recommended Compensation Policies, (Kuwait: Planning Board, 1973).

هجرة للدوحة والجمرة الدار الحلية في البسلام العربية

د. محمد ربيع *

د. انطوان زحان **

مقدمة

سما نصر حياء الإنسان ورعايته الهدف الأول لكل خطط وبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية معبر الإنسان اهل ادوات تلك الخطط في تحقيق اهدافها ان العنصر البشري بما يملكه من موه استباقة وفوه استغلاله وما يحياها من خدمات صحة وبطليته وبرصه ... الخ .. وما يتطلع الله وبربو الى تحقيقه من مسؤوليات متعددة بشكل اهم موى الدفع وراء ماعنصه المتصمبات المتقدمة من تطور ونمو وما تعاده المتصمبات من مسائل وازمات .

ولما كان استغلال الموارد الطبيعية المتاحة لاي بلد من بلدان العالم يتطلب موى سريره واخرى مادية من رسمه السكان وبوعبيهم يحدد مدى الاستفادة الحقيقية المتاحة من الموارد المتاحة لهم . ولما كان النوع منى عالم النوم اهم من الكم وان نوعه السكان يفسر باستمرار ويصوره مصطرده من يحدد « الحد الانسب » للسكان في بلد معين لا يعود على تحديد نسبة السكان الى مواردهم المتاحة فقط ، بل وعلى نوعية السكان وبركتهم انشا . يضاف الى هذا ، ان قبيته واهية الموارد المتاحة لاي شعب من شعوب العالم ينعرض النوم لحاله من التمر المسير وذلك لما لمر استعمالها وطرق الاعداد بها في ضوء ما يسهده من تقدم علمي وتطور تكنولوجي هائل . وعلى العموم تبقى الموارد الطبيعية على اهميتها وصخايتها بدون مادة حقيقية حتى يمدد بد الانسان النشا ويبداء استغلالها وبوجهها لخدمة الانسان في تطوره ومقدمه ولذا يصبح العنصر البشري - والحالة هذه - اهم عناصر الإنتاج واساسها جيمعا ، كما يصعب نوعيته وبركتيه العامل الحقيقي الذي يحدد مدى التقدم او التخلف الذي يحقق لاي شعب من الشعوب . ولهذا نقول ماوسي مونخ « لا توجد بلاد غير منجبة بل يوجد عقول غير منجبة » .

ولما كانت الموارد المتاحة لاي شعب من شعوب العالم محدودة ، وان التزايد السكاني بشكل - منى عالته الاحوال - مصفا مرادفا على تلك الموارد ، فان الاهتمام بشكلا السكان يصعب من اولي الهمام التي يواجه المسؤولون في معصهم لتقديم بلادهم ورتي سمويهم . اذ انه على الرغم من ان اساج الغذاء في عالم النوم وصل الى ارقام خائفة حطته يهوق على اناج كسل العصور السابقة ، فان عدد الجياح وعدد المرضى وعدد المحتاجين الذين يعانون من الفقر والبطالة قسوة المنظمة وقلة الخدمات الصحية والاجتماعية والبربرية والبرصية لا زال في تزايد مستمر . وهكذا يبدو المشكلة السكانية على جانب كبير من الاهمية مما يوجب مضايعه الاهتمام بها ، خاصة وان اكثر دول العالم معاناة من مشاكل التضم السكاني هي اكثرها تطلعا وبالنالي اظهرها مقدرة على الانماء باستطليسات الاعداد المتزايدة من السكان ، اذ بينما يشكسل سكان البلاد الناجمة حوالي ثلثي سكان العالم لتنتجون الا حوالي ثلث اناج الكلي من الغذاء مما يجعل نصيب الفرد في الدول المتقدمة مما ينتج من الغذاء مساوي اربعة اناج نصيب الفرد في الدول النامية . اما قبيته اساج الدول النامية من المنتجات الصناعية مساوي الا حوالي ٧ / من اساج الدول المتقدمة مصفا .

واذا اجهنا الى البلاد العربية في محاولة للمعرف على بعض اوجه الصاء بها . خاصة ما يتعلق منها بالسكان وبطريقة استغلال امكاناتهم ماثقا - وسعكتشف وجود هجوه كبيرة من الامكانيات البربرية الموفرة وبين مدى هضمة ما اسفل من تلك الامكانيات في النشاطات الاقتصادية المسجة .

واذا كانت الضم الحصاره التي تعود الحصاره العربية والمؤسسات الاقتصادية وغير الاقتصادية التي تتم عليها استغلال تلك الموارد من خلالها قد ضلقت بوجه الامكانيات العربية الوجهة الصحيحة ، فان احدى اهم النتائج التي تربت على ذلك : رحسل الاعداد الكبيرة من الكميات الطمعة العربية وهروب الكثير من رؤوس الاموال العربية الى الخارج ، خاصة الى دول الغرب الصاعية . واذا سلطنا بحقننه هدره تلك الدول على استغلال مواردها ، ماثنا سوف نفرك على الفور ان علماء واموال وموارد الابه العربية ساهمت مساهمة فعالة في اسناج نطاق العجوه التي تفصل الدول الصناعية المتقدمة عن الدول العربية وبسبب عجز الدول العربية كلها منفردة ومضمعة عن خلق المؤسسات الاقتصادية وغير الاقتصادية القادرة على استغلال امكاناتها البربرية والمالية الطبيعية اسع نطاق تلك القوة لماظ ابعادا اهماهه وسناسه وتعلمه وبربريه الى جانب ابعادها الاقتصادية .

* اسفل مساهمات الاقتصاد - جامعة الكويت - سكرتير التحرير

** زمزمه المسارح والاماء هدره - بيروت

وي هذا البحث سوف يحاول التركيز على النقاط الثلاث التالية :

١ - الاستغلال الإنساني للإنسان .

٢ - الهجرة العربية داخل الوطن العربي ، خاصة عبر الكفالات ، العلمية .

٣ - معوقات معظم درجة استعادة البلاد العربية من الكفالات العلمية المهاجرة إليها .

الاستغلال الإنساني للإنسان

إن طروحه المذلل الإحصائي والإحصائي السوسيولوجي البلاد العربية وما يرتبط بذلك الظروف من ارتفاع نسبة الأمية وارتفاع نسبة البطالة ومصادمات مختلف الطبقات في المجتمع يجعل السكان في البلاد العربية يبرزون كمسألة متعددة الأبعاد والحواس . إلا أن كون العنصر البشري بما يملكه من إمكانات عمل وقدره على الخلق والابتكار قادر على التطور والتكيف يصبح أمكانه حوله من « مشكله اقتصادي » إلى قوة منتجة أدرا من الممكن تحقيقه ولدهما هنا يصعب الخلط بينه وبين القوى الممومة بمسوح عبقه بتحويل العنصر البشري « المشكله » إلى قوة منتجة على عشرين أساميين :

١ - العمل على إنهاء وجوده كمسألة وهذا يتطلب أحداث تغييرات أساسية في المؤسسات الاجتماعية القائمة في المجتمع وذلك بهدف الوصول إلى تعطيل عمل أو يقلل أثر الأسباب الكامنة وراء تصعد المسألة السكانية وأهمها : التضخم في معدلات النمو السكاني والحد من تطلعات السكان وبقائهم وبطون نظره المجتمع إلى عادته الاستهلاكية .

٢ - العمل على تصعد هذبه كمسألة وينتج . وهذا يتطلب أحداث تغييرات أساسية في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية القائمة في المجتمع وذلك بهدف الوصول إلى تحديث بوعه السكان ويرشد سلوكهم الاقتصادي وخلق الأجواء الملائمة لتطويع ملكات الفرد وقدراته الخلاقية .

وهذه العملية وإن تلت ذات سبعين بتفصيل إلا أنها عملية واحدة ذات وجهين متداخلين . إذ إن العمل على بطل حجم المسألة السكانية هو عمل على تصعد القدرة الإنتاجية كما أن العمل على تصعد القدرة الإنتاجية هو عمل على إنهاء المسألة السكانية .

وإذا كانت برامج التطعيم والتدريب والتكيف هي وسائل تحويل العنصر البشري « المشكله » إلى قوة منتجة ، فإن بوعه هذه القوى المنتجة إلى الاستخدام الأمثل سبيل أفضل المسبل لتقديم المجتمع ورفاهيه ولما كانت قدره الإنسان على التعلم من تجاربه والتكيف مع متطلبات حياته خاصة في فترة الشباب كبيرة فإن استغلال هذه الإمكانيات في تحسين نوعية السكان لا بد وأن يقود إلى خلق الإنسان الأفضل . ولما كان حوالي ٥٠٪ من سكان العالم العربي لا زالوا تحت سن الثامنة عشره ، فإن قدرة المجتمعات العربيه على نقل المفهوم التقدمي للتعليم من غير كبيرة للغاية . إلا أنه على الرغم من ذلك لم يستغل هذه القدرة أو بوعه الوجهه التي يمكنها من المساهمة في تحسين ظروف حياته أفضل بومر أمكانه الاستغلال أو الاستخدام الإنساني للفرد العربي ولذلك بقي الإنسان العربي عينا على كاهل الاقتصاد القومي بدلا من أن يتحول إلى عنصر إنتاجي نشي ذلك الاقتصاد ونوره .

إن النظرة غير العلمية للفرد العربي باعتبارها عينا تتغلب مع على كاهل الاقتصاد والوطن كالت أحدى أسباب التي تقف ما يزد على المليونين من إساءة الأمية العربيه القادرين على العمل والإنتاج إلى الهجرة إلى الخارج . وإذا كانت أعداد المهاجرين لا تزد كثيرا عن ٥٠٪ من مجموع السكان ، فإن هذه النسبة تصل إلى حوالي ٨٪ من أعداد قسوة المعاملة . ولما كانت نسبة العاملين في البلاد العربيه تقل عن ٢٠٪ من المجموع العام للسكان وإن نسبة الهجرة بينهم تصل إلى حوالي ٨٪ فإن البلاد العربيه - والحالة هذه - تتعرض إلى هجرة سكانية تستنزف قسوة كبريا من ثرواتها البشرية التي يصعب تعويضها وبسبب ارتفاع نسبة الكفالات العلمية بين المهاجرين تصبح مشكلة الهجرة العربيه إلى الخارج إحدى أهم القضايا التي يمس حيا المجتمع العربي ويعرض إلى حالة استنزافها - كل خطط وبرامج التنمية العربيه للتغلب .

وإذا كانت هجرة الكفاءات العلمية هي إحدى أهم قواها هدم قدره المؤسسات القائمة في المجتمع العربي على استيعاب تلك الكفالات ومساعدتها على تحقيق ذاتها من خلال العمل المنتج ، فإن ارتفاع نسبة البطالة بين الكفالات للصناعة سوف يؤدي إلى أحداث أكثر من المضاعفات السلبية والتي قد تكون أهمها :

١ - ارتفاع مستوى المؤهلات العلمية المتوفرة من مستوى الوظائف التي يمكن تولاها . إذ يفود هذا الوضع في حالة استمراره الى قيام تنافس قوي بين الكفاءات العلمية من أجل الحصول على الوظائف المتوفرة وذلك على الرغم من انخفاض مستوياتها وعدم اهتمامها في الكثير من الحالات للتخصصات . وتكون نتيجة لذلك ضياع الكثير من الاستثمارات البشرية وتدهور الخدمة العلمية وانحطاط مستوى المسئولين الإجتماعية .

٢ - اتساع الفجوة بين مستوى التوقعات والامكانيات مما يزيد المشكلة الاقتصادية بحيث يفسد ويقود في النهاية الى قيام أوضاع اجتماعية وسياسية غير مستقرة .

ولما كان يقدم الوطن العربي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الاستخدام الأمثل لموارده خاصة موارد البشرية فإن إمكانية خلق وتطوير المؤسسات القادرة على استيعاب هذه العلمية تتوقف - وإلى حد كبير - على إمكانية فهم واستيعاب الأسباب الحقيقية التي تدفع تلك الكفاءات الى الهجرة وبوجه خاص تحديد الأسباب التي تكمن وراء ارتفاع نسبة البطالة في المجتمع وانتشار الشعور باليأس وعدم الرضا بين غالبية الكفاءات العلمية وانخفاض انتاجية ومطاء الفرد العربي بوجه عام .

إن أي محاولة نبذل من أجل التعرف على ظروف عمل الفرد العربي الذي يعمل في بلده أو في بلد عربي سوف تعطينا نتائج مخيبة للآمال، سواء نظرنا الى تلك الظروف من زاوية كونه انسان يعيش في بيئة بشرية بالإنتماء اليه أو من زاوية مقارنته بظروف عمله بظروف عمل الفرد العربي أو غير العربي يعيش في دول أوروبية . فإلى جانب أعمال الكثير من حقوق الفرد الأساسية ذلك الأعمال الذي أصبح تصرفات غالبية السكان تجاه بعضهم تتضمن مشكلة حرمان المرأة العربية من معظم حقوقها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية . ويسبب هذه النظرة غير الموضوعية لواقع المرأة من حياة المجتمع تنكسر لدى الرجل العربي والمرأة العربية الكثير من المفاهيم الخاطئة التي ما زالت تحمل وبغاية في اساقعة تقدم المجتمع وتطور نظرة أفراد بعضهم الى بعض .

وإذا أمجنا الى محاولة التعرف على نظرة الجانب الرسمي الى ظروف عمل الفرد العربي فإننا سوف نكتشف محدودية اهتمام المسؤولين وأحياناً أصحاب الأعمال الإعداد الكبيرة من سكان البلاد العربية الغنية بمسؤولية تطوير حياتهم الى الأفضل وتساعدتهم على تبني قيم حضارية أكثر واقعية وموضوعية . فمضاف الى هذا عدم قيام الحكومات بتوجيه الجهد الكافي لخلق ظروف عمل مادية ونفسية تسمح للفرد بتطوير ملكاته الخلاقة واستغلال امكانياته الكامنة . وبوجه عام ، يعيش الفرد العربي ظروفًا حياتية قاسية تضغط أو تشد معها الضمانات الاجتماعية وحقوق الحصول على الإمداد المادي المناسب ضمن تخطيط واسع للفرد العاملة . ونجماً عدداً نسبة قليلة من القوى البشرية العاملة في الأعمال الحرة والوظائف الحكومية المسؤولة ، يعيش العامل العربي حياة غير منتجة وغير مضمونة ضد البطالة مع عدم توفر الإهتمام بوجود أعمال كبيرة في التضمن .

الهجرة داخل البلاد العربية

إن اكتشاف النفط في دول عربية قليلة السكان أدى - وفي فترة وجيزة الى حدوث ارتفاع كبير في الدخل الفردي لشعوب تلك البلاد مما قاد الى خلق فجوة كبيرة في الدخل الفردي بين الدول البترولية والدول غير البترولية . ومع تباين تلك الفجوة أخذت الإعداد الكبيرة من سكان البلاد العربية الغنية بالسكان تهاجر الى الأقطار العربية الغنية بالأموال حيث قدم الكثافات كاهم عامل محرك للهجرة الداخلية . وابتداء من سنة ١٩٥٠ أخذت بعض الدول العربية الغنية بالسكان ، خاصة مصر واليمن والاردن وسوريا ولبنان ندد الدول العربية الغنية بالنفط ، خاصة الخليجية منها ، بمعظم احتياجاتها من القوى البشرية والمهارات الفنية . وبينما خدمت لبنان كمركز هام لتصدير واستيراد الكفاءات العربية ، خاصة تلك التي نشطت في ممارسة الأعمال الحرة والنشاطات التجارية والمالية قامت سوريا بتصدير الكفاءات العلمية للدول البترولية والإيدي العاملة غير الفنية الى لبنان . والجدول رقم ١ يعطينا فكرة عن حجم الهجرة الداخلية في البلاد العربية .

جدول رقم (١)
اعداد السواح والمقيمين في البلاد العربية في الفترة ما بين
١٩٦٦ - ١٩٧١

السواح العرب	السواحي غير العرب	العرب من غير المواطنين	
الجزائر (١٩٧١)	٦٤٢٦	١٦١٥٩٩	١٩٦٥.. (١٩٦٦)
البحرين (١٩٧١)	١٣٣ر٠٠٠	٧٦ر٠٠٠	٢٨ر٠٠٠
جمهورية مصر العربية (١٩٦٩)	١٩٢ر٠٠٠	١٤٩ر٠٠٠	٩٠ر٠٦٨ (١٩٦٦)
الأردن (١٩٧١)	٢٢٢ر٠٠٠	٢٢ر٠٠٠	— — —
العراق (١٩٧١)	٥٠٠ر٠٠٠	٩٠ر٠٠٠	٢٩ر٠٠٠
الكويت (١٩٧١)	٥٦٢ر٠٠٠	٩٤ر٠٠٠	٤٠٠ر٠٠٠
لبنان (١٩٧١)	١٨٦ر٠٨٠٤	٢٩٦ر٠١	٨٠ر٠١٠٠
ليبيا (١٩٧٠)	٤٩ر١٣٦	٢٦ر٩٥٨	٥ر٠٠٠ (١٩٦٨)
x x x			
المغرب (١٩٧١)	٧٥١ر٢٨٤		١١٤ر٠٠٠
المسحونه (١٩٧١)	٥٥٦ر١١٧	٢١٩ر٢٥٢	٢٢٢ر٧٧٨
السودان			
x x x			
سوريا (١٩٧١)	١ر١٦٤ر٠٠٠	١١٤ر٠٠٠	— — —
يونس (١٩٦٦)		١٨٠ر٠٠٠	١٣٩ر٠٠٠
دول الامارات العربية		— — —	٢١ر٢١٥
المجموع	٥٢٩٥٤٢٥	٢٢٠٧٨٤٢	٢ر٢٨٩٩٦١

x هذه الاعداد لا تدخل في نطاقها اعداد الاجانب المقيمين في الجزائر .

x عدد السواح غير الجزائريين الذين دخلوا المغرب بما فيهم ٦٦٧٣٣٢ من الولايات المتحدة وكندا وأوروبا .

x لا يحوي هذه الأرقام اعداد اللبنانيين الذين دخلوا سوريا .

ملاحظة : لا يحوي هذا الجدول اعداد اللاجئين الفلسطينيين المقيمين في الدول العربية المضيقة .

وقد تكون هجرة الكماليات العلمية والفنية العربية في داخل الوطن العربي ليست ذات أهمية لو أن الحدود القائمة بين مختلف البلاد العربية وقوانين الإقامة والعمل في كل منها لا تحول دون ممارسته العربي لحقوق المواطنة في وطنه . ذلك أن انتقال الفرد العربي من دولة عربية لأخرى يخضع في الغالب لأجراءات متسلسلة وأحياناً معقدة مما يجعل الإنسان العربي يعيش مهاجراً في وطنه وبقية إقامة مؤقتة غير مستقرة بين أهله .

أن الأطباء والمهندسين والمدرسين والموظفين الذين ساهموا في إثراء بيار الهجرة العربية شاركوا مشاركة فعالة في تطور ونموية الإقطار العربية التي هاجروا إليها . أن إخلاص هؤلاء تلك الكماليات للإقطار العربية التي خدعت فيها لم يكن كافياً ليعول دون تعرضهم في الكثير من الحالات للمضايقات النفسية وفقدان الوظيفة والترحيل من البلاد . ونمود أسباب سوء المعاملة التي تعرض لها العمل العربي المهاجر إلى ثلاثة عوامل أساسية :

١ - تصور نظرة المجتمع العربي للإنسان بوجه عام وللعمل المهاجر بوجه خاص إذ بينما يتميز نظره المجتمع العربي إلى الإنسان باعتباره عبئاً اقتصادياً تنظر المجتمعات المحلية إلى العمل المهاجر إليها نظرتها إلى السارق أو المستغل أو متعصب القرض على أحسن الفروض .

٢ - قيام خلافات سياسية بين العديد من الدول العربية تجد انعكاساتها على معاملة كل حكومة لرحابيا غيرها من الدول . ولذلك فإن المواطن العربي على الرغم من برادة وقسوة ظروف حياته كثيراً ما كان ضحية لعلاقات سياسية لم يكن طرفاً فيها أو سبباً لها .

٣ - وجود فرتقة بين الكماليات العلمية والأجنبية والكماليات العلمية وبسبب خوف الكماليات الأجنبية من إمكانية احتلال الكماليات العلمية العربية عليها لتلقي جهود الكماليات الأجنبية ونظرة المجتمع العربي في اضطهادها للكماليات العلمية العربية .

أن مستوى المعاملة التي يلقاها العاملون العرب في بلاد عربية غير بلادهم نقل كثيراً عن مستوى المعاملة التي يلقونها إذا ما هاجروا إلى بلاد غربية متقدمة وهذا لا يقتصر على النواحي المادية فقط بل يمتد ليشمل المعاملة الشخصية والمهنية والحقوق المدنية والقانونية النقابية . ومن ظواهر عدم توافر ظروف العيش والعمل مع تطلعات الكماليات العلمية العربية أن قيا ملكية لطبق في الأردن واقتراح اثنين من المستشفيات الجديدة فيها كان سبباً لحدوث هجرة مماكسة بين الأطباء الأردنيين والفلسطينيين ممن لوي المؤهلات العالية ممن كانوا يعملون في دول النفط الفنية .

أن عدم استيعاب المجتمعات والحكومات العربية لأهمية وضرورة معاملة المهاجرين إليها معاملة لائقة تكفل لهم إمكانية العيش في حرية والتطلع إلى المستقبل ياطمنان كان أحد الأسباب التي جعلت دول البترول الفنية تنجز عن جذب المزيد من الكماليات العلمية إليها ، خاصة الكماليات العربية القادرة على الخلق والابتكار والتنظيم والإدارة . إذ بينما تهاجر أفضل الكماليات العربية إلى الخارج يكون مستوى الكماليات العلمية التي تهاجر داخل الوطن العربي أقل في العادة من مستوى الكماليات التي تهاجر إلى خارجة

أن ارتفاع مدخولات دول النفط العربية بهتم زيادة النشاطات الاقتصادية وغير الاقتصادية فيها مما يزيد من حاجة تلك الدول إلى الكماليات العلمية والفنية العربية ومما يؤكد ذلك اتجاه رؤوس الأموال العربية إلى الاستثمار في بلاد عربية وأفريقية وآسيوية تنقص معظمها الخبرات الفنية والكماليات العلمية .

وبعد انضاح طبيعة ومدى الإخطار التي تخطبها لاستثمارات العربية في الخارج أصبحت الدول العربية ذات المداخل العالية والمنظمات العربية الاقتصادية وغير الاقتصادية في أمس الحاجة إلى العقول العربية القادرة على استيعاب المتغيرات الجديدة والإسادة منها . ولهذا نرى أن تحسين ظروف عمل تلك الكماليات ونهية فرض نكاملها مع المجتمع حيث تعمل وتعيش يعتبر أمراً غاية في الأهمية . إذ أن أعمال الحكومات العربية لهذه القضية سوف يؤدي إلى الإضرار بمصالح الدول والؤسسات التي تقوم الكماليات العلمية على خدمتها ، مما يتقود في المدى الطويل إلى إعاقة نمو وتطور المجتمع العربي وضباب الكثير من موارده المتاحة . وإذا أدركنا أن مشكلة خالسي الأموال العربية ليست إلا مشكلة قصيرة المدى وأن فرصة تراكبها قد لا تتوفر في أمة حقبة تاريخية أخرى تصبح القضية التي نحن بصدد دراستها قضية عاجلة وعلى درجة عالية من الأهمية والخطورة .

وفي هذا المجال يمكن لنا ان نشير الى تجربة دول السوق الأوروبية المشتركة في سبلها بهجرة انتقال واقامة مواطني دولها في أي بلد يختارونه من بلدان دول السوق . لقد بدأت هذه التجربة سنة ١٩٦١ بالنسبة لارباب الأعمال في أية دولة بتوظيفهم بختارونه من مواطني دول السوق الأخرى وذلك في حالة تمطر عثورهم على الإهلات المطلوبة خلال ثلاثة أسابيع من الإعلان عن الإهلات المطلوبة لهذه الوظائف الشاغرة (١) . ومع حلول عام ١٩٧٠ أصبح من أهل العاملين في دول السوق من رعايا دولها ان يعيشوا بصفة دائمة مع عائلاتهم في البلاد التي يعملون فيها (٢) .

ان انة دراسة عليه نظروف عمل ومعيشة العمال العرب والثقافات الطبية العربية الممارسة في دول السوق الأوروبية او في أية دولة من دول الغرب الصناعية تبين لنا ان احوالهم المعيشية وفقرهم تقدمهم يعتبر جيدة اذا ما قورنت باحوال وفقرهم تقدم قرانهم العاملين في دول عربية . ولما كنا كثيرا ما نلاحظ بان المسؤولين في معظم او كل الدول العربية لا يعرفون مثل هذه الحقائق ، فأننا نرى ان مسن واجبات منظمات ونقابات العمال العربية ودوائر العمل في الوزارات المختصة بشؤون العمل والعمال ان تبدأ بدراسة احوال العمال في بلادها ، خاصة نظروف عمل ومعيشة العمال المهاجرين اليها . وبالإضافة الى هذا نؤكد على أهمية دراسة تجارب الدول الصناعية المتقدمة في مملكتها لعمال المهاجرين وذلك من أجل زيادة وعي العمال وارباب العمل في البلاد العربية بالمشاكل والقضايا التي يعانيون منها ويتوجب مدى تقدمهم على طريق علاجهم لها ونظرتهم اليها .

مقومات تعظيم درجة استفادة البلاد العربية من الكفايات العلمية المهاجرة اليها :

ان النظرة الى مشكلة هجرة الكفايات العلمية المهاجرة يجب ان تنبع من خلال فهمنا لاهيتها وتصورنا لاهتياج المجتمع لها وليس من خلال كونها احدى ظواهر الحياة المتغيرة اذ بينما يتبنى مستوى الخدمات الطبية في البلاد العربية وترتفع الحاجة الى المزيد من الأطباء في كافة أرجاء العالم العربي يقدر عدد المهاجرين من الأطباء العرب الى بلاد غربية متقدمة بحوالي سبعة الاف طبيب . وبينما تعاني الجامعات العربية وبراكل البحث العلمي من نقص في الكفايات العلمية ، تعيش وتعمل في خارج الوطن العربي نسبة تقارب ما بين ٥٠ - ٩٠ ٪ من حملة شهادات الدكتوراة في مختلف العلوم . ونشير بعض الدراسات الى ان حوالي ٢٥ ٪ من الأطباء العرب وحوالي ٩٠ ٪ من حملة شهادات الدكتوراة في العلوم الطبيعية وحوالي ٣٠ ٪ من حملة شهادات البكالوريوس هجروا الى دول غربية متقدمة .

وعلى سبيل المثال ، يوجد في كل من لبنان وسوريا والأردن والعراق والكويت والتي يقدر عدد سكانها بحوالي ٢٢ مليوناً من الناس - حوالي ١٨٨ ألف شخص جامعي فقط . وهذا يعني ان نسبة الكفايات العلمية في هذه المجموعة من الدول الى السكان تقل عن ١ ٪ . وإذا علمنا ان هذه المجموعة من السجون تتمتع بأعلى نسبة من الكفايات العلمية اذا ما قورنت بغيرها من الدول الى مجاميع الدول العربية ، فأننا سوف ندرك على الفور مدى أهمية وخطورة مشكلة هجرة الكفايات العلمية العربية لأوطانها والجدول رقم ٢ يبين لنا اعداد ونسب الكفايات العلمية موزعين على التخصصات المختلفة .

1. W. R. Bohning, The migration of Workers in the United Kingdom and the European Community. Oxford University Press, (P. 10). London, 1977
2. Ibid., P. 22.

جدول رقم ٢

اعداد الكفايات العلمية العربية في الفترة ما بين ١٩٥٠ - ١٩٧٢
واعداد ونسب طلبة الجامعات العربية لسنة ١٩٧٢ موزعين على
التخصصات المختلفة

البلد السكان بالبلون	عدد الخريجين طلبة الجامعات	العلوم الطبيعية	الطب	الهندسة العلوم الإنسانية والفنون	الزراعة	التجارة
العراق	١٥٦	٦٥٠٠	٤٧٠٠	٢٧	١٢	١٠
الأردن	٢٥٢	٢٠٠٠	٢٦٥٠	٢٦	١٤	١٠
لبنان	٢	٥٠٠٠	٤٦٥٠	١٠	١٨	٩
سوريا	٦٨٢	٤٨٠٠	٣٤٠٠	٨	١٥	٧
الكويت	٨٢	٥٠٠	٤٠٠٠	١٠	٢	٤
المجموع	٢٣٧٤	١٨٨٠٠٠	١٥٨٠٠٠			

وسنح لنا من هذا الجدول ان حوالي ٦٠ ٪ من خريجي الجامعات العربية من خريجي كليات الحقوق والاداب . واذا أضفنا الى هذا حقيقة بخلف الجامعات العربية ونخلف خريجها عن مواكبة التقدم الحديث وقلة معاهد البحث العلمي ومعاهد التخطيط والادارة فان حاجة البلاد العربية الى الخبرات الفنية والكفايات العلمية خاصة في مجالات التكنولوجيا والعلوم الطبيعية هذه الحقيقة لم يمنع قيام هجرة نشطة من البلاد العربية تعتمد في الدرجة الاولى على الكفايات العلمية العربية وذلك بهدف العمل والاقامة في الدول الغربية المتقدمة وعلى رأسها الولايات المتحدة الاميركية وكندا واسرائيل .

ولما كانت مشكلة تخريج المزيد من الكفايات العلمية يربطه بوجود طبة من العلماء القادرين على العمل في الجامعات ومعاهد البحث العلمي كمرآة لتخريج القيادات السياسية والاجتماعية والاقتصادية ، فان محاولة اجتذاب العلماء العرب والقيمين في الخارج تصبح ذات شقين متلازمين :

أ - ايجاد المعاهد العلمية التي تتوفر لديها القدرة على استيعاب العلماء وطلاب العلم مع توفير مكانة تمام تفاعل خلال فضاء بينهم .

ب - تطوير مؤسسات المجتمع الاقتصادية وغير الاقتصادية في ايجاد مكانتها من اسباب خريجي الجامعات العربية في وظائف واعما لتقدم المجتمع من جهة وتنمي لديهم القدرة على الخلق والابتكار من جهة اخرى .

وقد يكون بالإمكان اوضح اهمية ومدى احتياج العالم العربي لكفاياته العلمية المهاجرة وغير المهاجرة اذا حاولنا تقدير احتياجاته من امانة الجامعات او الاطباء او المهندسين او المربين ، وعلى سبيل المثال نقدر نسبة الاطباء الى السكان في البلاد العربية بطبيب واحد لكل ٥٠٠ شخص تقريبا . اما في بعض البلاد العربية مثل اليمن وعمان فان هذه النسبة تصل الى طبيب واحد لكل ٥٠ ألف شخص على الاقل وذلك في مقابل طبيب واحد لكل ٩٠٠ شخص في السويد و ٨٠٠ شخص في فرنسا و ٧٠٠ في الولايات المتحدة الاميركية و ٦٠٠ في ألمانيا الغربية و ٥٠٠ في الاتحاد السوفيتي و ٢٠٠ في اسرائيل (١) . ولما كان عدد سكان البلاد العربية قد وصل الآن الى حوالي ١٤٠ مليوناً من الناس فان عدد الاطباء الذين يقومون على خدمتهم قد وصل الى حوالي ٢٠ ألف طبيب فقط .

واذا اراد الوطن العربي ان يصل بنسبة الاطباء الى السكان فيه الى النسبة التي تصود حالاً في الكويت (١ : ١٠٠٠) فان عدد الاطباء العاملين فيه يجب ان يصل الى حوالي ١٤٠ ألف تقريبا . وهذا يعني ان احتاجات العالم العربي الفورية الى الاطباء تزيد عن المئة ألف . اما اذا اراد ان يصل بنسبة الاطباء

الى السكان منه اى الدسجه اليه سود حالنا في معظم البلاد الهندية الاشرافيه والراساليه ، مان احتياجناهم القويهم مقرر الى حوالي ٢٠٠ الف طبيب على الاقل ومنعنا يدرك المسؤولون ان قيام كلية للطب وبها حوالي ثلاثين اسماذ سوف تكون باستطاعتها ان تخرج حوالي ثلاثين طبيا كل عام اذا ما بوغرت لها كافه الامكانيات الماديه والبشريه القاسيه ، فان مسؤوليتهم الاجتماعيه سوف تجعل من المعجم عليهم ان يسيروا بمشكلة هجرة الكفاءات الطبيه ما يسحقه من عنقه واهيمه ان اسجلاب كافه اطباءنا المقيمين في الخارج على مدى العشر سنوات القانيه (حوالي سيمه الف) ومنعهم كافه التسهيلات الممكنة للتدريس والبحث واقامه كليات الطب والمستشفيات الجامعيه من حولهم سوف يجعل من الممكن ان يصل مستوى الخديبات الطبيه في البلاد العربيه في غضون ما تقرب من القرن الحالي الى المستوى الذي يسود في بعض البلاد الاوروبيه الاقل تقدما .

وباختصار معتقد مقومات معظم مائدة الدول العربيه من كفاءاتها الطبيه على عاملين اساسيين :

١ - خلق امكانيه عوده الكفاءات العلميه المهاجرة الى الخارج ومنحها حريه العمل مع توجه احتياجناها الماديه وغير الماديه .

٢ - تطوير نظره الجميع والدوله الى الفرد باعتباره عنصرا منجبا وليس عبئا اقتصاديا وذلك بالاعاضه الى اعباره كائنا انسانيان له حقوق وعقله واجبات يؤديها بانيانه واخلاص من خلال محرك دوامه ومشاغره الانسانته وليس من خلال ارهابه ونمطه قواء العقلية على حساب قواء البنيه .

الخلاصه والتوصيات :

ان ما يمكن ان نوصي به في مجال الهجرة الداخليه سوف يركز على ثلاث حقائق لطريقها اساسيه وهيه وهي :

١ - ان سوء توزيع الثروة والسكان بين مختلف اقطار العالم العربي يحتم استمرار الهجرة الداخليه واسراع نطاقها .

٢ - ان خلف المؤسسات الاجتماعيه والتربويه ومؤسسات البحث العلمي في العالم العربي والذي كان يساير خلف البلاد العربيه والاقتصادي مقاسه بمستوى الدخل الفردي ، اصبح اليوم بعد زساده اسعار البترول شديد التخلف . وهذا يعني ان توفر الامكانيات الماديه في الوقت الحاضر وبكميات كبيره في بعض اجزاء الوطن العربي لا يبرر بل ويتناقض مع بقا المؤسسات العلميه والتربويه والاجتماعيه على حالها من التخلف .

٣ - ان ندرة الكفاءات العلميه في العالم العربي وانخفاض مستوى الكفاءات الفنيه والإداريه المتوفره مع ارتفاع وتساعد الحاجه المهم سوف يجعل البلاد العربيه المختلفه خاصة البترولية منها في سسوق الكفاءات العلميه شديده الناقص .

وبناء على ما تقدم قد يكون من الممكن وضع النقاط التاليه كإشترات لسياسة مكانية تعبر الهجرة الداخليه جزءا منها وضروريا للاتباء ببعض متطلبات التقدم في هذا الجزء من العالم :

١ - اعتبار الوظيفه التي يشغلها الفرد العربي أو المهنة التي يزاولها منفصله تمام الانفصال عن العلاقات السياسيه التي تربط الدولة التي ينتمي اليها بالدولة التي يعمل فيها .

٢ - الاعتراف بحق الفرد العربي في احضار عائلته للعيش معه حيث يعمل (انظر تشريعات السسوق الاوروبيه المشتركة رقم ٦٨/١١٢) .

٣ - الاعتراف بحق الفرد العربي الذي يعمل في بلد غير بلده بالتجمع بكافه الحقوق الاجتماعيه وحقوق المهنة التي يمنح بها زملاؤه من المواطنين وبشكل

خاص : المساوات الاجتماعيه القربيه على الزواج والانتجاب . الضمانات والتأمينات الصحيه ، البطالة والمرضى والمعجز عن العمل والتقاعد (انظر تشريعات السسوق الاوروبيه المشتركة رقم ٧١/١٤٠) .

٤ - اقامة مؤسسات متخصصه للعمل والهجرة تمنى بشؤون العمال الوظيفيه والمهنيه وتضطلع بالدراسات والبحرر الكفيله برفع مستوى معيشتهم وزيادة انتاجهم وتحسين فرص تقديمهم وتكاملهم مع المجتمعات التي يعملون فيها .

لقد اتجهت هذه الدراسات الى محاولة انشازة الاهتمام حول بعض القضايا المتعلقة بالممال العرب خاصة من عمل منهم في بلاد عربية غير بلادهم . ولما كان البحث قد اتخذ طابع التوجيه الموضوعي اكثر من صفة البحث عن الحقائق المجردة ، فانعلم يحاول اظهار كثرة جوانب هذه المشكلة وابمادها وذلك لان مثل هذا الميل كان من الممكن ان يثر الكثير من الحساسيات والتساولات ، مما قد يؤدي الى تحييد هذا البحث او بخرمه من غرض وصوله الى الهدف واذا كانت الارقام والحقائق التي توصل اليها الباحثان عن احوال العامل العربي وحقوقه القانونية غير القانونية تثر في بعض الحالات الكثير من التساولات عن قيمة الانسان في هذا الجزء من العالم فانها لا بد وان تعيد الى الذاكرة بعض التصورات عن حياة الاقطاع في المهود السابقة ، وما ترتب على تلك الاوضاع من اضطرابات سياسة ونفسيات اجنباعسه .

مقدمة لدراسة الثورة السودانية

د. عوض السيد الكرسي *

الفرس من المقال دراسة الخلفية الاجتماعية والسياسية للثورة المهدية ، ومدى تأثيرها في تحديد مسار الثورة ودلالاتها اجتماعيا وثقافيا وسياسيا . ودور هذه الخلفية في تفسير الصراعات المختلفة التي صاحبت الثورة حتى سقوطها في كبرى ١٨٩٨ .

ان الثورة المهدية لم تجد الدراسة العلمية الصبورة الثانية رغم الرتل الشامخ المتراكم من المعلومات التي لا تعدو كونها ، أكثر من سرد تاريخي لسر الحوادث ابان الثورة ، نصفها النظرة العلمية الدقيقة . فالثورة المهدية ليست نتاجا لفن حلق بنجار الرق ، ولا الصراخ الباهظة ، او لفرق ابناء الغرب وموتهم في المعارك الكثيرة ، ولا ثورة لرجال الدين ضد قوانين غردون المملكية الخ .. من الانساب التي يوردها المؤرخون - ولكنها - الثورة المهدية - عبرت في المقام الاول عن بلوغ الشعب والفرد السوداني لمرحلة العمل السياسي الموحد ، والسلوكية السياسية الموحدة ، ونبور هذه النظرة في دولة قومية موحدة ، مذبذبة لظلمات القبائل الصغيرة المخاضرة والقوى المتنامية في وحدة مركزية واحدة ذات سلوكية سياسية وثقافية واجتماعية تختلف عن المراحل السابقة .

ومدخلنا لدراسة الثورة المهدية لا بد ان يتعرض للتكوين الاجتماعي والسياسي قبل الثورة ، معددا عوامل الجذب المركزية تجاه بعد يوري جددها بالدولة القومية الموحدة ، وموضعا اثرها في تحديد وجهة الجميع السوداني نحو الوحدة السياسية . الامر الذي يكشف عن مواكبة الفرد السوداني للتطورات العالمية . فالقرن التاسع عشر كان عصر الثورات والنفوس القومية في ألمانيا ، اليابان ، إيطاليا الخ .. وهذه نقطة مهمة تعين الدارس ليعد الى اي مدى كان الاستعمار الثنائي عاملا عمليا في توحيد نمسو السودان اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا بالمقارنة مع الدولات التي خاضت معارك وهزتها القومية في ذلك القرن . وهذا لا يعني افساننا لنوعية القوى التي قامت الثورة القومية في السودان واوروبا . او لدور البرجوازية الصناعية المائلة للتكنولوجيا والتي قامت معركة البناء القومي في اوروبا . ولكننا نقول ان قوى الدفع الذاتية والنظور الطبيعي للمجتمع السوداني كانت سندهم الى مجال اربح ومستوى ارفع من التطور والتحديث الاستعماري الواعي والرامي لخلق مراكز اقتصادية وسياسية تعيق تطور الفرد السوداني وتبني من استغلاله وريطه بالثروبول الاسفاري عالميا .

والمجتمع السوداني الحالي بذائنه المبرية - نرجع جذوره الى القرن الحادي عشر وازدياد هجرة العرب الى السودان عقب الصراعات الداخلية في مصر حول السلطة واجبارها على الهجرة جنوبا الى سهول السودان المتبسطة طلبا للحماية . وادت الهجرات المختلفة الى انتشار اللغة العربية كوسيلة تخابل بين المجموعات السودانية المختلفة ، فأكسبتها وحدة تعبيرية ساعدت في خلق وحدة شعورية وعاطفية بين المجموعات المختلفة . وتعريب المجموعات السودانية وانتشار الاسلام بينها ، جعل السودان مركزا متقدما للحضارة الاسلامية واحد قلاعها الامامية لفضول افريقيا السوداء .

وادى دخول العرب الى انتشار الاسلام الذي ساعد على زيادة التعريب . فالاسلام يعني بالضرورة قدرا من التعريب . بيد ان استعمال العربية كوسيلة تخابل قريت بين اللهجات المتباينة جعل تعريب السودانيين واضحا وتاما (قارن مع الملايخ ، اندونيسيا) ، ويضع لنا ان كمية الدم العربي الذي انصب في السودان - رغم قلته - بالمقارنة مع تركيا ، مصر وايران - نجد ان الاثر كان تاما لاختلاف الاصل القاعدي للاجناس (ساميين وحابيين) . ولان اللغة العربية اصبحت وسيلة تخابل ، مما جعل التعريب تاما واتقلا جذريا قطعيا في افريقيا السوداء .

واختلاط العرب بالسكان الاصليين ومسايرتهم خصوصا للملائات المملكية ، واسلام افرادها ، ادى الى نقل السلطة السياسية الى ابناء العرب من المولدين الذي جا يتمسكا مع نظام المواناة النوبى المتبع للاحبة

*** د. عوض الكرسي ، شعبة العلوم السياسية - جامعة الخرطوم .

الأم . وساعد نظام الورثة الإثني في الانحسار التدريجي لسلطة السكان الأصليين عند تطبيق نظام الورثة في الإسلام . مما جعل التحول تدريجيا وليس ثورة على الماضي « وإنما تم التحول الديني والثقافي في بلاد النوبة والزنج والبلجة عن طريق الإصاهرة والمجاورة والامتزاج والانحماج » (١). وخاصة هذا النوع من التحول أنه لم يكن انطباعا حضاريا ضد موروثات العهد الماضي ، ولم يكن الإسلام ابتلاعا حضاريا لقوات السودان القديم ومعارفة كلية للثقافة الماضية . بل شجع هذا التحول بخاصة الانحماجية في ظلّس عبليّة تبادل حضاري ولقاح مفر بين موروث البلاد والإسلام كان نتاجها إسلاما محليا شعبيا ، حمل ميزات إسلامية ومسيحية ووثنية مما اكسبه شعبية صارخة . ودعمت فترة الركود الفكري التي عمت البلاد الإسلامية والشرق الأوسط انتشار الإسلام الشعبي . وساعدها محليا ضعف الخلافة والصنم الثقافي للبرثرين الأوائل فجعلهم من القبائل البدوية والتجار الذين ركزوا على السمات العامة للدين .

صاغت هذه الفترة ظهور حركة التصوف في العالم الإسلامي كمحاولة لتخفيف من الناعدة وثورة من تحت تعبد بناء الدولة الإسلامية بعد سقوطها كوهدة سياسية وثقافتها إلى اصمار مستقلة تحكمها عناصر غير عربية ، فاجتازت إلى محاولة بث الإسلام كقوة اجتماعية جهادية هدفها السلطة السياسية ومقاومة العناصر غير العربية ، فانشرت الطرق الصوفية وقوى سلطانها واصبحت قوى كبرى في نشر تعاليم الإسلام .

ونتج من دخول الفكر الصوفي وطرقه إلى السودان أن نشبت الطرق بالموروث المحلي ، فعبّرت من ثقافة المجتمع السوداني وصرامته الاجتماعية والسياسية والقبلية ، وطموحاته القبلية . وظهر على التأثير المحلي في انقسام الطريقة الراشدة « القادرية » إلى عدة مراكز متصارعة ومتنافسة لا يربطها رابط من الود الروحي والنفطيسي . وأخذت الطرق المحلية أسماء مدارس صوفية عالية «قادرية» ، شاذلية ، ادريسية الخ .. « دلالة من اتصال السودان عالميا بمنطقة الشرق الأوسط والعالم الإسلامي رغم الاختلاف الفكري بين الطرق المحلية ونظيراتها عالميا .

ورغم المضمون الرجعي المحافظ الذي انتهجه الصوفي في السودان — كما سنرى — مخالفة لمحتواها وجوهر فلسفتها كدعوات ثورية ، بمكنيتها وتعبيرها عن صرامات قبلية وثقافات سياسية إلا أنها ساعدت في بلورة ثقافة سودانية موحدة خرسّت اللبنة الأولى للوحدة القومية ، خصوصاً وقد أضفى « السيد » والظلاوي مراكز قومية يرئسها المريون من مختلف القبائل . فساعدت في اصناف المشاركة وأوجدت نوعاً التمازج والمحافظة الشصورية الموحدة عند « المريدين والهيران » . ونمت حول مراكز الصوفية ومراكزهم اقطاعات زراعية قوامها الأرض والمسجد لحياء نار القرآن ، فزاد نفذ المشايخ قوياً واستكلامهم عن ملوك سنار والمملكة الصغيرة ، ضم اقطاعاتهم من الضرائب . وتعدت هذه النزعة السنارية إبان صرامات الفونج والهيج . مما اكسب اقطاعاتهم مهابة « وصار السيد جاكى للماتين وملجأ للجوعى وبناء السبيل وصار غذاهم واجب محتم على الفكى أن لم يتم به يعتبر مقصراً وقد يسبب له ذلك حريق في الرزق . وصارت نفاس عظمة المساجد بها تقم من جفان وبها يرئسها من عفا جيع .. » (٢) .

وبرزت سطوة المشايخ في تعديدهم لستقل الدولة السياسي ، ومناصرة الفرق المتصارعة مما جعل الملوك تطلب ودهم وتأييدهم ومخالفتهم ضد اعدائهم ، فنهجهم الاقطاعات الضخمة . روى « أن الملك بادى بن رباط جمع كبار الفونج .. وقال لهم الشيخ ادريس شيفي وابوى ، دارى من الحصل البصل بقسمها له نصف .. فاشبع الشيخ ادريس وقال لهم : هذه دار النوبة وانتم لمصبوها منهم أنا ما بقبلها ... وقال لهم اعطوني الحجز (الضخامة) في كل شيء .. والملك اعطاه الحجز في كل شيء كما طلبه ، ثم أن الشيخ دخل سنار واحد ومبسين مرة في مصالح المسلمين » (٣) .

واكسبت الوضعية السابقة الطرق الصوفية هيمنة على المجتمع السوداني . وصارت لها الطلبة ومركز الصدارة روحيا واجتماعيا وسياسيا ، فابتدعت تنظيمات وعلاقات هرمية مبرت من قوتها السياسية ، وبيليشيا مسكربة عبرت عن قوتها عند التحالفات السياسية . ومكنت هذه الوضعية « بعض الطوائف من تنظيم اعضائها في ميليشيا واستخدامها في اغراض سياسية واقتصادية وساعدت الاعمال العسكرية الموحدة ضد العدو الخارجي في تخطي العلاقات الاسرية والولاء العشائري والتبلي الى خلق قيادات مركزية كانت بداية للعمل القومي الموحد » (٤).

لكن رغم هذه المزايا إلا أن ارث الصوفية في السودان كان رجعيا ، إذ تحالف شيخ الطريقة مع الملوك نظير اعفاء الاول من الضرائب وتنتمه باستقلال تام في اقطاعيته — على استغلال الفرد للعادي روحيا : بفسوجه التام لسلطان المشايخ ، واقتصاديا : بتسكيره في العمل لصالح الشيخ والملك ، ومسكربا :

بفخامه من امتيازات الشيخ وتحالفاته السياسية مع الاحزاب المختلفة والمتصارعة داخل الدولة .. مما طبع الصوفية في السودان بسلوكية رجعية ولبريرية تساعد على استمرار الوضع الراهن . وينجلي هذا الآثر الرجعي في عدة مجالات ، نقتلها : بنمو ثقافة قوامها القرنم بطقم غير عربية ، وحالات الجذب والكرامات الخ .. واقتصاديا : بالزدهار الاقتصاد الكفافى المطلق داخل الاقطاعات الصوفية ، وعدم نمو التجارة والاقتصاد النقدي ، فصارت اجزاء عديدة من السودان تتعامل بالبادلة ، فلم تتحقق وحدة تجارية محلية وتبادل عالمي واسع النطاق في التجارة . وسياسيا : ساعدت الطرق الصوفية بتدخلها في السياسة وناصرتها للاحزاب المتصارعة في اصفاء الوحدة المركزية للدولة السنارية وعدم التقسرة على مصلحة الاتراك عسكريا الا مقاومة الشيعية الياسلة التي تقف وهدا كانولوج مقاومة الاتراك .

والسلطة المركزية في سنار لم يقف بها ضعف عند الاستسلام للغزاة الاتراك دون قتال ، ولكن في رسالة محمد ودعلان الى الشيخ احمد بن الفوسى « انت وسيلنا الى الله ودعنا في السراء والفساء - نمجد وصرح رسالتنا هذه اليكم نرجو ان توجهوا انتم ومن معكم بكل جهنم ساتلين الله لنا الظلمى - فاذا سألتم عن الادارة التركية في مصر فاتهم بتوجهون نحونا بمائة وثمانين الفا من الجنود وهذا لا شك انه خير سيرة لكل المسلمين نرجو ان توجهوا كل جهنم ساتلين الله ان تعود حملتهم هذه بالخبيثة من حيث الاول . » والرسالة كاتبة لتكشف ضعف الدولة وهيبنة الصوفية على الناس لدرجة طلب الوزراء لاحد الشيوخ برء العدو القادم ، والاحتكال القنام على الصوفية لرد الممنون دون اننى استمداد عسكري .

وطبعت هذه الخلفية سلوكية الفرد السوداني بالفنوع القنام والاستسلام طوال فترة الفونج ، وقتلت روح المبادرة والثورة عند الفرد المعادي ، نصار ولاء الفرد لطريقته او قبيلته لان فيها حياته ومماته . وامضى ظهور قيادة الثورة المجدية من وسط شيوخ المصوفة الى موت روح المبادرة عند العامة مها على وكبر الدافع للثورة ، وهنى القليلة والمصيبة لم تعد وعاء مصباحا للثورة ، لان الوازع الروحي للثورة والتبرير الفكري لها من استشهاد ودخول الجنة ، هذه ضمانات يقدمها المصوفة وهدم ، فذلك فشلت كثير من الثورات الاجتماعية ضد الاتراك رغم غنفا لان مشايخ الطرق لم تشارك فيها او دبرها .

وتلمس قوة الطرق الصوفية وغلبيتها على القيادات المشاركة في الثورة المجدية ، فجماعه العامة تخطى في بداية الثورة قياداتها العشائرية وتقدم على الولاء القبلي والاسري وتهاجر الى الامام المجدى بمباقة قيادته المركزية الموحدة ، وتحرر من الاستسلام القنام والترقب وانتظار الكرامات لصد غزو الاتراك ، الى مواقف البطولة والالتحام مع العدو التركي ، ومن الاستسلام الى « الحرب صبر واللقاء نيات والموت في شان الله حياة » - والمة البنا - شاعر المجدية .

وسلوكية الفرد السوداني الجديدة تسند جلورها من التغيرات المختلفة التي صاحبت دخول الاتراك ، وازرها في اعادة التركيب الانضمامي للمجتمع السوداني . فالاتراك بنظرهم الاستغلائية « المال والرجال » ابتعدوا نظاما اداريا بنف سياسة تجملت في هزائبا باهظة ، قسوة في جمعها ، والتكليل بالمعارضين . اذت هذه النظرة الاستغلائية الى نمو اقتصاد نقدي غوام بعض الحرف في المدن وسيطرة الدولة على النشاط التجاري لتحليل سياستها الاستغلائية . وكان لمسايسها المالية اثرها في تحقيق تحولات عميقة داخل المجتمع السوداني ، فالهجرات المختلفة هريا من قسوة الضريبة وجبائها ، شمت نمو تجارة الرقيق ومختلف الخنافس التي لا يمكن للدولة السيطرة عليها . وعطلت الهجرة نمو الزرامة وتنافس الملاك منها . مما شجع الحكومة على اذلال زراعة التيلة واللطن وفرضها كمحصولات نقدية تشراف الدولة على تحديد استمارها وتجارتها عالميا ، الامر الذي ادى الى افقر متزايد للفرد السوداني ، وجعل الاتراك يملكون على عناصر اجنبية ومصرية في الادارة والتجارة فتمت طبقة تجارية قوامها الاتهاب واليونانيون والاروبيون لا يربطها رباط ود مع المجتمع السوداني .

وبالرغم من ان التركية أصبحت السودان شخصية سياسية موحدة الا انها حافظت على الكيانيات القبلية وقرت بعضها وضمتها الى جهازها الاداري لمرقطة تكوين تحالف قبلي ضدها . وبالنسبة لشيوخ الطرق الصوفية ادى خلق الاقتصاد التندى التجاري ، وبهائلة الضرائب والحركات المختلفة ضد الاتراك الى اضمحلال نفوذها رغم هيمنتها الروحية على سلوكية الفرد . فمضرائب الاتراك المختلفة على الارض لم ينج منها كابر من المشايخ فقلت هيبتهم ، ولم يعد بمقتورهم الشغاعة لدى الحكومة ، ولا ابواء الجوى والمسلكين . وشجع ظهور المدن وطبقة الحرفيين والتجار والعلماء الزهرين على نفضح نفوذ الطرق الصوفية وسط هذه القطامات .

في هذا الجو والمناخ الثوري وجد المهدي بوصفه أحد تلامذة الصونية مجالا للتحرك ضد النظام والقيام بنشاط أصلامي ضد الفساد الخلفي ، الرشوة والمحسوبية الخ ..

تحت اطار العودة للتعاليم الدينية وهذا شأن المهدي عامة في بداية عهدها ، فقد « كانت اهداف الدعوة دينية بحتة واسلوبها سلبيا خالصا ، وقد خلت من كل اثر للسباسة او محاولة تكوين طائفة دينية داخل اطار السبانية او تكوين طائفة دينية مستقلة عنها . ونتيجة لذلك فانها اتسمت بسلبية واضحة ولم تنحى الى أكثر من لفت النظر الى الفساد الاجتماعي والاضطراب القومي وابتعاد الناس من الدين القويم وتوافقهم على البعد واجتماعهم عليه . فالحركة قائمة اساسا على معادلات دينية واخلاقية صرفة ، ومزاجها معتدل ونداءها متواضع — بالقياس الى النداء القادم — واسلوبها يشبه اسلوب الوطع الديني » (٥). وهي في هذه المرحلة جنبية وليدة تبحث عن الفكر السياسي والطبقة الاجتماعية الرائدة التي لها نصيبها . واللافت أن الطرق الصوفية رغم الدين الذي حان بها ، إلا أنه لم تتطور طريقة واحدة الى قوة صدامية تتبنى رايات الثورة وتعنى بآزرها ، بل نجدها تعافى على طبيعتها الرجعية وتكف بعضي فترتها في وجه الثورة عند نشوبها « هجاء محمد شريف للمهدي » .

أن بروز قيادة الثورة من وسط المتصوفة ، ومن صفاتها المتعلمة كان تطورا طبيعيا للدعوات الاصلاحية ضد فساد النظام . وبني الصوفة المتعلمة لافكار « المهدي المنتظر » كفكر ومنطلق سياسي للدعوة كان منتقلا للتخلص من اسرار الطرق وسليبتها والى المشاركة الإيجابية مع ارهاصات الثورة ونظريها . واختيار المهدي كفكر سياسي ليس بمستغرب في عصر فاضل يمدح المهدي « هياوي بن سعيد ، السنوسي، ومحمد بن عبد الله حسن مهدي الصومال الخ .. » . فكانت دعوة المهدي المنتظر البناء الفكري الذي انطلقت فيه كل الثورات الاجتماعية في العالم الاسلامي في القرن التاسع عشر . وفكرة المهدي المنتظر في عقيدة السياسي نشيبت بروح المعارضة للنظام القائم ونداء الإصلاح والثورة الاجتماعية . إذ انتشرت فكرة المهدي المنتظر في الامم المختلفة ، مهدى القرن الخ .. من انكار اهل المعارضة الاسلامية . وادت الزوعية الدينية بواسطة المتصوفة ، واشتداد مظالم الحكام الى تهيؤ الاذهان لقبول المهدي المنتظر لتحقيق الإصلاح والمعادلة الاجتماعية ، وكما اورد يوسف ميخائيل أن الناس في الابيض عند اشتداد حسد الحكام كانوا يشكون من حقيقة أن هذا أو أن المهدي يخلصهم من الاضطهاد .

ودعوة المهدي المنتظر كفكر سياسي نجدها « نتيجة أصليا ، لثروماتيقية الإسلامية البدائية يجري فيها نوع من العقل الانفعالي الخاص بها . وهي لا تتشدد عقليا على أن نوعا من انواع التنظيم يكمنها كل نوعه ، هو أكثر ضرورة من نوع آخر ، وهي ثورة ضد ما ندس باله وضع راجع لا يفتقر » (٦).

والمهدي في السودان اترى الى هذه الصوفية والروماتيقية الصادقة إذ لم تحط بنظير فكري مستقل يضمن لها الاستقرار مستقبلا ، بل استعمرت المؤسسات الإسلامية القديمة نصا وروحا . ولم تحاول أن تستفيد من التجربة التركية أو غيرها . ولا استفادت من التطور الفلسفي للمؤسسات الدستورية في الاستئم . بل حاولت إعادة تجربة النبي (ص). ومن هذه النقطة انكبت المهدي ضرورة توازن التيارات الفلسفية العميقة ومعايير المجتمع السلوكية مع القوى العنيفة الدائمة للتطور .

وعملية خلق روح التطور في المجتمع السوداني كانت إلزاما للدعوة المهدي لانها لا تملك مؤسسات اجتماعية لتغيير المجتمع أكثر من مؤسسات الفتي (ص) . ومنها كانت الشعارات والعودة الى التبع والقرآن والسنة نجد أن فكر الثورة المهدي ومؤسساتها السياسية لم تبرح عن طموح قطاعات كبيرة من الثوار ، الأمر الذي جعل التوازن الداخلي في الدولة يعتمد على استفغار الناس للجهاد المستتر الذي كان خاصة انخرعت به المهدي وحدها بين نظائرها في القرن التاسع عشر . والامام المهدي نفسه كانت حياته نوع من الانطواء السلوكي الباطني مبررا عن ارث الصوفية ، وعن حياة الصوفية والعمل السياسي بممارسته كان خطوة مهمة في سبيل اعتنق فلسفة صحيحة للثورة السودانية محليا تبرح من طموح قطاعاتها المختلفة من المتصوفة وأفراد الطبقة الوسطى من التجار ، وعامة جماهيرها وسط القبائل المختلفة .

ولكن المهدي تلصم رغم هذا ، وتعلمي السودان معيارا ومنهجيا سلوكيا ثوريا ، امتاز ببقاء الفرد وظهوره . والسلوكية الجديدة تبحث عنها وسط قوى الثورة التي قال عنها الامام المهدي « .. ان هؤلاء الامراب الى الآن لم يتبعوني على ما اطلبه من اتامة الدين ، ككثيت اهل المساجد واهل الدين وظلّيت منهم اجابة دعوتي والقيام معي في تأييد الدين لتأني المهدي على حالة مقبولة عند العقلاء ، فمنهم الجاه

من اجابة دعوتي غدموت هؤلاء الاعراب الاجلاف فاجابوني في الحال وهاجروا معي .. (٧٧)

وقوى النورة المختلفة التي تنطقت في النجار من الحقبة الوسطى ، أهل الحرب والقبائل الخفصية على المضارب الباهظة « عشر رجال في نوبة الخ .. » ، ومجموعة التجار والوطنين الذين مقوا من الاضطهاد واحتكار الإدارة التركية والعناصر الأجنبية للتجارة . كان لهذه القوى المختلفة في درجة الارتقاء الحضاري وما يفصل بينها من شقة اجتماعية هدف واحد هو إزالة الاضطهاد . والشعور بالاضطهاد هو الذي جعل هذه القوى تنسهر تحت بوقفة وجدانية واحدة ، ذات طابع شعوري وعاطفة دأالية مستندة من التطلعات الإسلامية ساعدت العوامل الاقتصادية في رفع مداها التصيري الى درجة الحقن المسلح في الثورة المهدية . وهذه الوحدة الشعبية انصهرت في الثورة المهدية وعنفها الطهر الى شعور كل عناصرها بالوحدة القومية . وخطابة الوحدة القومية بنسجتها من الاسلام ، اللغة ، وأخيرا توجهها للشعور بالاضطهاد في ثورة عفيفة ربطت ماضي وهنصر السودانيين بوشلج لا يتقسم عراها .

والمهدية — فكتر سياسي — فربية على هذه القوى كما يوضح حديث الامام المهدي السابق . فهي في قمة انتصاراتها لم تحاول أن تستبد عناصر قوتها من صلابة قواها « قوى الثورة » ، فالامام المهدي يلجا الى ارث « المهدي المنتظر » ليوضح شرعية مبعثه . والخطبة عبد الله بلجا الى نفس الاسلوب (الحضرة) زيادة الحضرة عليه السلام ، بنشور الشعرة الخ ..) لنبت شرعية خلافه . ورغم ان الثورة ههنا الإصلاح الاجتماعي الا ان قيادتها لا تحاول فهم هذه الخاصية ، الامر الذي أوقع قيادتها في عدة تناقضات .

اولا : تعالفا المهدية مع بعض قيادات الطرق الصوفية « أهل المساجد وأهل الدين » ، واضطهاد شيوخها مناصب قيادية مقتنهم من الاحتفاظ بتقوالمهم وطرقهم — رغم المأهارة رسميا — وعزلتها الى الملل في عهد الحكم الفلاني .

ثانيا : اعتماد المهدية على تأييد مشيخ القبائل وزعمائها دون الالتفات الى خلق تأييد شعبي ، ويطلج هذا في أن زعماء القبائل احتفظوا بسلطانهم وهركوا قبائلهم ضد المهدية كمثل الكبابيش ، دار هابند رغامة الهوى الخ ..

ثالثا : اعلمت المهدية على كسب ولاه الطرق الصوفية والاستفادة من انتصارها لتحقيق اهداف الدعوة سياسيا . نجد ان عليان دقة بلجا الى المجلد الذين أرسل شيخهم الطاهر الجلوب « في طلب كافة رؤساء القبائل وقال لهم « هذا هو أمر شرق السودان وهبيبي الأمير عليان دقة وقد وافقت على إمارته » (٨).

رابعا : تحولت المهدية نفسها الى طريقة صوفية لها فلسفتها الدينية (الراتب) وهو وعظ الامام المهدي وخطبته الصوفية . والراتب لا يختلف كثيرا من تعاليم الحركات الإسلامية الأخرى ذات الطابع الاصلاحى . ورغم حرى الكتب وإبطال بعضها الا أن المهدية نفسها ترداد الى أن تصيح طريقة صوفية ، ظهرت هويتها الفكرية والسياسية بوضوح بعد زوال المهدية كقولة .

خامسا : محاولات قادة المهدية استغلال علف الثورة كحدث محلي لو طابع قومي في بحث دعوة المهدي المنتظر كرسالة عالمية . وهذه النسبة العالية هي جوهر الدعوة الصوفية بوصفها اساسا ابتداعا عربيا لبعث الدولة الإسلامية العربية الموحدة في العالم الإسلامي التي نقت عليها العناصر في عربية من اترات ، نشر الخ .. واتجاه المهدية عالميا هو تحقيق لهذا العلم العربي القديم ، وببكتنا القول ان أي دعوة للمهدية هي في الأساس دعوة للعالية . ولذلك نجد ان الثورة بعد انتصارها قويا في تحرير السودان لم تلجا الى معالجة اسبابها الاجتماعية ، بل حاولت استغلال واقع موضوعي لتحقيق طموح لمسيحي عالمي النسبت ، شامت ام لم نشأ مدفوعة الى متبقيه كونه باطن بنائها الابديولوجي والفلسفي .

وهذه التناقضات تفسر معظم السمات السلوكية للثورة المهدية . فهي في قمة انتصاراتها محليا تدفع لتحقيق جوهرها الصوري عاليا . ومن هنا ننطس الى أن المهدية في السودان رغم نجاحها في تحقيق الوحدة القومية سياسيا الا أن ضعف بنائها الفكري محليا وعدم وجود أي تنظيمات قوية لقوى الثورة المختلفة ، وهوة هذه القوى الى ضمانات قمتها لهم الصفوة المنتفية التي تصدت لقيادة الثورة وصحبها بمحارها الديني . اكسبت هذه الحارقة الثورة تناقضا واضعا بين رغبة قياداتها الصوفية وجماعها ، لعل نسي قدرة جماعها في استغلال قياداتها الصوفية وتحقيق الوحدة المركزية اللازمة لازالة الاضطهاد التركي ، وفشل القادة في حمل رسالة المهدية عالميا لتحقيق حلم العرب القديم في بعث الدولة الإسلامية الموحدة .

وليس بغريب أن تقف القراءة الصوفية الأولى للمهدية في السودان تقابل وتموت جنباً إلى جنب في أم ديبكرات بعد أن تمكنت قوى الحكم التالي من استقطاب معظم قوى الثورة المهدية إلى معسكرها . بقيت الثورة الصوفية الأولى وهذا تحاول توحيد القوى الداخلية لتحرير الداخلي أولاً حتى يتسنى لهما إبراز عاملها من جديد .

المراجع

- ١ (يوسف بدري « المكي والفكي في السلطنة الزرقاء » مجلة المجتمع — المجلد ٥ — الممد ٥ — مطبعة جامعة الخرطوم ، ١٩٧٢ ، ص ٢ .
- ٢ (نفس المصدر السابق ، ص ٩ .
- ٣ (ابن زيف الله — كتاب انطبقات — يوسف فضل حسن (تحقيق) ، مطبعة جامعة الخرطوم ، ١٩٧١ ، ص ٦٠ .
- ٤ (عوض السيد الكرسي ، « دعوة لدراسة القومية السودانية » مجلة الجامعة ، الممد الثالث ، يوليو ١٩٧٣ ، ص ٣٤ .
- ٥ (منشورات المهدي ، « تحقيق » د. مهدي إبراهيم أبو سليم ، ١٩٦٩ ، « المقدمة » ، ص (د) .
- ٦ (١ . ا . ر — جيب ، « الاتجاهات الحديثة في الاسلام » — ترجمة هاشم الحسيني — منشورات دار الحياة بيروت — ١٩٦٦ ، ص ١٥٥ .
- ٧ (مكي شبكة ، « السودان عبر اقرون » ، ١٩٦٤ ، ص ٣٥٩ .
- ٨ (محمد صالح ضرار ، « تاريخ السودان » ، منشورات دار مكتبة الھبة — بيروت ، ١٩٦٥ ، ص ٨٣ .

الدور الاجتماعي للشرطة من وجهة نظر مساحي للجمعية

مقدمة : —

د . محمد عيسى برهوم *

لقد ارتبطت وظيفة الشرطي حتى زمن قريب بمهام كثيرة اختلفت في صيغتها عما هي عليه الآن. ولكن المهمة الرئيسية التي طغت على المهام الأخرى هي مهمة الكبت المستمر لأي عمل وطني يخدم مصلحة المجتمع وذلك باستخدام القوة . ويعود السبب في ذلك إلى أن الاضطراب العربية عانت من الاحتلال والاستعمار لفترات طويلة ، وطوال هذه الفترات لم تكن السلطة في تلك الاضطراب ممثلة للشعب بل كانت غريبة عليه تمثل سلطة المحتل المستعمر الذي يسعى لتحقيق مصالح معينة ، ولا يتورع عن استخدام أية وسيلة يحقق عن طريقها ما يسعى لتحقيقه . وقد سخر كل إمكانيات المجتمع لمخنة تلك المصالح بما في ذلك جهاز الشرطة كأحد الضوابط الاجتماعية لتنظيم المجتمع الذي يريد ، غير عابى بما يتركه هذا الاستخدام اللاإنساني للشرطة من أثر سيء على العلاقة الاجتماعية التي يجب أن تكون ودية بين الشرطة والمواطن. ومن هنا نجد أن صورة رجل البوليس قد ارتبطت في ذهن المواطن على مر فترات الاستعمار السياسي بصورة الرجل المستبد الذي ينفذ أوامر السلطة الحاكمة في كبت الحريات وارهاب الناس كلما دعا للدفاع لذلك . وقد امتدت هذه الصورة إلى أبعد من ذلك لتشمل الأطفال ، إذ أن الأم إذا أرادت أن تنزع هذا الشاب ولدها لها ماثها تخفيه برجل البوليس . ولا يجب أن ننقل من أثر ذلك على نفسية الطفل ، إذ أن الطفل في مراحل تكوينه وبناؤه شخصيته يحتاج إلى معرفة الحقيقة ، وهو في عملية التفتيش الاجتماعية الأولى أشبه ما يكون بالعجينة اللزجة سهلة التشكيل . ووجه الخطورة في هذا كله يكمن في الربط بين صورة الشرطي وبين من يفترضه يمتد إليه أذاه فهو بالنسبة له يمثل مصدر الإحباط . وهكذا ينشأ الطفل ويرعرع على كراهية رجل البوليس وهو لا يعرفه ، ويظل يرهب جانبه باستمرار . وتندمج هذه الفكرة إذا صادف الطفل رجل بوليس تطبق عليه المواقف المذكورة آنفا مما يخلق هوة شديدة بين رجل البوليس وبين المجتمع ممثلاً في أجياله الصاعدة . فيدل أن ينظر إلى البوليس على أنه الشخص الذي يحافظ على سلامة وأمن المواطن ينظر إليه كمهندس لهذه السلامة وذلك الآمن . والسؤال الذي يطرح نفسه في هذا المجال هو : من المسؤول عن هذا الوضع ؟ هل هو رجل البوليس أم المواطن أم الإنسان معاً؟ أن المسؤولية لا تنحصر في أحدهما دون الآخر فقد بنا أن الأسباب التاريخية والظروف السياسية التي عاشتها المنطقة العربية قد أوجدت مثل هذا الوضع ، إذ لعب الشرطي دوراً ألقاً لرغبات السلطة التي لا تتفق مع رغبات الجمهور ولا تخدم الشرطي في نقل الصورة الحقيقية عن نفسه وعن دوره في تلبية رغبات مواطنيه ولحتمهم .

الحاجة الاجتماعية لجهاز الشرطة :

لا بد من توضيح الحاجة الاجتماعية التي دعت إلى قيام جهاز رسمي يقوم بمهمة ضبط المجتمع إلى جانب أدوات الضبط الاجتماعي الأخرى . تتبع الحاجة إلى هذه الأدوات من حاجة أي مجتمع مهما صغر حجمه إلى ضبط سلوك أفرادها والتقييد بمثل هذا السلوك . إن نظام المجتمع يستند إلى مجموعة من الأوامر المتشابهة يقلل الفرد بموجبها القيام بمجموعة من الواجبات ويتوقع في المقابل أن تؤدي له مجموعة من الحقوق . ولا يمكن لمجتمع من المجتمعات أن يعمل بانتظام إلا إذا أدى معظم أفرادها أوامره ومهامهم بنجاح ، وثلثوا في المقابل حقوقهم كاملة غير منقوصة . من هنا يبرز اهتمامنا على رجل البوليس في حمايتنا حتى نقوم بهذه الأدوار من أجل المحافظة على سلامة النظام الاجتماعي . وقيل أن نستعرض في الحديث عن كيفية نشأة الشرطة كنظام اجتماعي وما هي الحاجة لتطور هذا النظام من وجهة النظر الاجتماعية يحسن بنا أن نقف قليلاً عند مفهوم الضبط الاجتماعي . يعرف كل من هورتون وهانت الضبط الاجتماعي بأنه المصطلح الذي يشير إلى كل الوسائل والعمليات التي تحقق الجماعة أو المجتمع عن طريقها انضام ونواضع

* د . محمد عيسى برهوم ، قسم الاجتماع ، الجامعة الأردنية .

أعضائها مع المومعات الموضوعية . (١). ومجدر الإشارة هنا إلى أن الذي يساعد على القيام بهذه الأدوار على الوجه الأكمل هو عملته المنشئة الاجتماعية التي تقوم بعمله بتشكيل لربطنا وتقاليدنا . هاستيغابنا لهذه الأنماط انتقاهه جميعا يوفر علينا كثيرا من الجهد والوقت الذي يمكن أن نضمره في التفكير فاستمعابنا لهذه الأنماط التقاسم جميعا يوفر علينا كثيرا من الجهد والوقت الذي يمكن أن نضمره في التفكير المنشئة الاجتماعية نفسها . وإذا لم مهم الإنسان لهذه الأنماط من خلال هذه العملية فإن أفراد المجتمع طوعا وبدون أدنى تفكير ينصاعون لمعايير المجتمع ويحافظون على النواظ مع تلك المعايير . ولكن الأمر ليس بهذه البساطة . عملية المنشئة لا سم بالشكل الذي نجح ونرضى ، ولذا فانه لابد من وجود أدوات للضبط الاجتماعي غير العادات والتقاليد حتى نحافظ على التزام أفراد المجتمع بأنظبه ومعايير مجتمعهم حفاظا على مصلحة ذلك المجتمع وصونا لنظائمه من التفكك والندرض لخطر الانهيار .

ويرى لابيير Papiere بأن الضبط الاجتماعي ينبع من حاجة الفرد إلى احتلال مكانة في جماعته الأولية (٢) . وتكون عملية الضبط الاجتماعي في هذه الحالة قوية نظرا لأن العلاقات الاجتماعية التي تربط بين أفراد الجماعة تنسم بالقوة ومطلب عليها صمة المودة والفهم الكامل . وهكذا فإن الجماعة تعمل كقوة مؤثرة وضاعطة على أفرادها في التزامهم لمعاييرها والتفقد بهاكتماها الموضوع . وتجدر الإشارة في هذا المجال إلى أن القوة الضابطة الهائلة التي تمتد عبرها الجماعات الأولية في ضبط سلوك أعضائها والتحكم به لا تعادلها قوة في أية جماعة أخرى . وهذا ما يميز الجماعات الأولية عن الجماعات الثانوية ، إذ نجد أن الجماعات الأخيرة تحتاج إلى أدوات ضبط رسمية نحافظ على حسن سير أفراد المجتمع ونلتجئ النظام الاجتماعي أية محاولة للذلل منه ، وهذا لا يثنى إلا بوجود الشرطة الذي يحافظ على سلامة سير النظام الاجتماعي . ففي الجماعات البدائية والجماعات النامية على حد سواء ، حيث تكون الجماعات المكونة أكثرها أولى ، يكون مريض المجتمع لأي عمل يخل بحسن سيره يكاد لا يذكر ، فكل فرد يولد في جماعات تربية معينة ، الأسرة والعشيرة والقبيلة ، ويكتسب وجوده الاجتماعي من انتمائه لهذه الجماعات ، ولا يستطيع أن يغير انتماءه هذا لأنه يفقد بذلك هويته الاجتماعية والإنسانية . لذا فإن على الفرد أن يتوافق مع الجماعات التي نشأ فيها ، وأي ذليل على عدم الانسجام والتوافق مع الجماعة يكون ثمنه وجوده ينظر على الفرد منه الاستمرار في البقاء ككائن إنساني . من هنا يتبين لنا دور الجماعة كوحدة غذائية وكسلطة في المحافظة على حسن سير أفرادها والزامهم بمعاييرها ، فهي بذلك تعمل كدابة ضبط قوية لا يوجد لها في الجماعات الثانوية حيث تكون انتماء الفرد إلى الجماعة بدافع تحقيق أغراض معينة لا يستطيع تحقيقها من جراء انتمائه إلى جماعته الأولية .

بينا أن كثيرا من المجتمعات البدائية تستطيع ضبط سلوك أفرادها من خلال مجموعة الإعراف التي تدرج تحت مجموعة الضوابط غير الرسمية للجماعات الأولية في تلك المجتمعات حيث تصل هذه المجتمعات إلى درجة متقدمة لاستخدام القوانين المدنية لتنظيم أفرادها . ولكن ، ومع الزيادة المضطربة في عدد السكان ووجود الثقافات المعقدة ، كان لا بد من وجود القوانين المدنية وجهاز الحكومة الرسمي ونظام العقوبات المختلفة حتى يتم ضبط سلوك الأفراد داخل النظام الاجتماعي الواحد . وفي ظل وضع كهذا أصبح الفرد عبارة عن رقم في سجلات الدولة الرسمية أو في دفتر التليفونات ، ولذا فإن الضوابط الاجتماعية غير الرسمية لم تعد تجدي نفعا في المحافظة على تحقيق الأمن المطلوب . وهكذا أصبحت هناك حاجة ملحة إلى وجود ضوابط اجتماعية رسمية لتوفر حسن سير النظام والزام الأفراد بالمعايير الاجتماعية الموضوعية في أفعالهم لحاجاتهم المختلفة . أضف إلى ذلك أن عقد الثقافة وما تبع ذلك من عقد في شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المجتمعات الصناعية قد نبه تحول في ميدان الضوابط الاجتماعية ، فأصبحت هناك حاجة ماسة إلى وجود مجموعة من الضوابط الاجتماعية غير الشخصية كالقوانين والأنظمة والمجسّات والإجراءات الرسمية المختلفة التي تعمل مجتمعة على المحافظة على النظام سلوك الفرد داخل الجماعة . نخلص من كل ما تقدم إلى أن القوة التي يستخدمها المجتمع معقد الثقافة لابد منها ولا يمكن للمجتمع أن يستمر في البقاء بدونها .

1— Paul Horton and Chnster Hunt, Sociology (New York: McGraw Hill, 1964), P. 140

2— Ibid, 141

الشرطة في خدمة المجتمع : -

لقد جاء جهاز الشرطة ليقوم بوظيفة اجتماعية تربط بمجموعة من النشاطات التي تختلف من مجتمع لآخر . وما الخدمات الادارية والفضائية التي تقوم بها الشرطة الا جزء من وظيفة الشرطة الاجتماعية ، فهي تختص بالمحافظة على الامن والنظام ، منوم بمنع وقوع الجرائم والعمل على ضبطها . يضاف الى ذلك حماية ارواح الناس واموالهم واعراضهم . وهذه هي الوظيفة التقليدية التي ترتبط بجهاز الشرطة. ولكن انتطور السريع الذي تهر به المجتمعات النامية يملئ عليها ان نواكب التطور في المجالات الاجتماعية جنباً الى جنب مع الجوانب المادية . فان ما ينمخض عن التطور السريع من مشكلات اجتماعية يحتاج الى وعي تام من قبل رجال الشرطة بما يحيط بهم من واجبات تعتم منها سرعة الحركة واستخدام كافة الاساليب التي تساعد على سلامة بناء المجتمع . فمهمة الشرطي لم تعد مهمة علاجية هي ضبط الجريمة والبحث عن علاج لها بعد وقوعها وانما غدت مهمة وقائية كذلك ، تبحث عن اسباب الجريمة وادوافع الكامنة وراءها اسهاماً منها في حل المشكلة والقضاء على تلك الدوافع (1).

ان دور الشرطة في مجال خدمة المجتمع املاه تطور المجتمع الحديث وتعقد الحياة فيه ، فقد وجدت الشرطة نفسها امام مسؤوليات اعظم من ذي قبل فهي امام تزايد انتشار الرقبة وكل ما يتصل بتفكك المستوى الاخلاقي في المجتمع . ومن هنا جاء احساس رجال الشرطة بان عليهم ان يشاركوا في البحث عن نضج اسباب مجرية ودوامها بالإضافة الى الانصراف الى تطوير الجريمة وتقليص حجمها . وهذا يعني ان دور الشرطة في خدمة المجتمع يمتد الى ميادين ومجالات متعددة اولها خدمة الاحداث المشردين والمهجرين . فقد شعرت الدول المتقدمة باهمية مشاركة جهاز الشرطة في خدمة الاحداث فاحتلت نظام شرطة خاص بالاحداث للحد من انتشار ظاهرة انحراف الاحداث انطلاقاً من وجود صلة وثيقة بين انحراف الاحداث وجرائم البالغين . اذ يعتبر جنوح الحدث نوبة خصة تنتهي فيها الظروف التي تبت السلوك الاجرامي . وأية محاولة لوقاية الحدث من خطر الانحراف في نيار اجرامية يجب ان تبدأ في سن مبكرة ، ولا يتم ذلك الا اذا تعاونت الاجهزة المختلفة المسؤولة عن تربية الحدث كالاسرة والمدرسة والجمرة وكل المؤسسات التربوية التقليدية مع جهاز الشرطة الفاسي برعاية الاحداث .

(1) محمود السباصي ، ادارة الشرطة في الدولة الحديثة (القاهرة ، الشركة العربية للطباعة والنشر ،

أما المجال الثاني الذي يعتبر مجال اهتمام رجل الشرطة كما هو مجال اهتمام عالم الاجتماع على حد سواء فهو حل المشكلات الاجتماعية والدنية والتوفيق بين المتنازعين ، إذ يعتبر قيام رجل الشرطة بحل المشكلات الاجتماعية مساهمة فعالة تهدف الى وقاية المجتمع من خطر تحول ضحايا هذه المشكلات الى مجرمين متعززين . ويمكن للشرطة في هذه الحالة أن تلعب دورا هاما في وقاية المجتمع من خطر التعرض لهذه الجرائم التي يمكن أن ترتب على هذه المشكلات اذا ما استغل خطرهما واستغنى حلها . ان حل هذه المشكلات يجب أن يكون من قبل اشخاص متخصصين في مجال الشرطة والاجتماع حتى يكون الحل نهائيا وشافيا يقوم على اساس فهم كامل لاسباب المشكلة ، اسبابها ومبداها . وهذا بطبيعة الحال يتطلب توفر الامكانيات الضرورية والكافية لقيام جهاز الشرطة بخدمة اجتماعية تستند الى الفن والدراسة بأسلوب الخدمة الاجتماعية ليكون العلاج ناجحا .

والمجال الثالث من مجالات الخدمة هو مكافحة الرقعة في جوانبها المختلفة . فهناك مشكلة البغاء التي تعتبر من المشكلات الاجتماعية التي تهدد سلامة بناء المجتمع من حيث انها تمثل اشد نوع من انواع الاستغلال الانساني ، إذ ان البغي تباع جسدتها مقابل الحصول على المال الذي قد تكون في أمس الحاجة اليه . ومهمة الشرطة في هذه الحالة ابداع البغايا في دور للملاحظة وملاحقتهن العلاج الذي يؤهل لهن الحياة الكريمة . ان كثيرا من البغايا لن يقدين على البغاء لو اتبعت لهن فرصة المعيشة الكريم ولذا فان على المتعاطي فحسب ، بل يمتد ليشمل المجتمع بأكمله وذلك اذا ما انتشر المخدر في قطاع كبير من الناس المجتمع يشارك بشكل او بآخر في انحراف هذه الفئة من الناس وحتى تتمكن الشرطة من اعادتهم الى طاعة المجتمع فلا بد من وجود نظام واع ومتمهم يقف على اسباب انحرافهم ويهيئ للشرطة التقسيم بالعلاج . ولا تقتصر مكافحة الرقعة على حجز هذه الفئة ولكن يجب ان تمتد لتشمل مكافحة جرائم استغلال النساء والقصر وضبط قضايا القمار التي تهدد اول ما تهدد بناء الأسرة . وهناك جانب آخر من جوانب مكافحة الرقعة يمثل في مكافحة تعاطي المخدرات والاتجار بها ، إذ يجب على الشرطة ان تكون واعية لذلك وان تسرب بيد من حديد على كل من يعاطيها او يتجر بها . فمكافحة التعاطي والاتجار بالمخدرات هي مسؤولية رجال الشرطة بالدرجة الاولى لا في ذلك من خطر شديد على الأفراد المتعاطين من عدة وبذلك يتحول قسم كبير من افراد المجتمع الى خطر يهدد البناء التكاملي للمجتمع ، بدلا من ان يكونوا قوة منتجة ونافعة في مجتمعهم . ويجب ان يتبع علاج هذه الفئة من الناس خدمة اجتماعية في البيئة التي يعيشون فيها الى جانب العلاج الطبي الذي يمكن ان يقدم لهم حتى يعود هذا العلاج بالنفع على الفرد نواح ، منها الصحية والعقلية والنفسية والاجتماعية . وتجدر الإشارة هنا الى خطر التعاطي لا يقتصر والمجتمع في الوقت نفسه . ويكون العلاج أجمع اذا تضاعفت جهود رجال الشرطة والمؤسسات الاجتماعية المختلفة في مكافحة الاتجار بالمخدرات والسرب بيد من حديد لا على التعاطي فحسب ولكن على من يهاجر بالمخدرات ويوصلها الى التعاطي وهذا هو الجرم الحقيقي اما التعاطي فثمنا هو الضحية .

وأما المجال الأخير في خدمة المجتمع فيتلخص في رعاية المجرع عنهم . فليس المهم ان يقضي السجين فترة من الزمن داخل اسوار السجن تتم خلالها عملية اعادة تربيته حتى يتمكن من مجازاة تقايد واعراف المجتمع بعد خروجه من السجن ، ولكن الذي يجب ان نقرره في هذا المجال هو ان القائمين على امر السجن مهما بلغوا من القدرة والكفاءة في تزويد السجين بكل ما يمكن تزويده به من ملل وقيم ، فلا يمكن لهذه العملية ان تنجح اذا لم تتبعها عملية تنموية يتم خلالها تقديم خدمات اجتماعية لهؤلاء المجرع عنهم بعد انتهاء مدة حكمهم . وهنا تأتي مسؤولية الشرطة في حماية هؤلاء الناس من خطر الانحراف في تسيار الانحراف مرة أخرى . وفي هذه الحالة لا يمكن ان نرجع بسبب العودة الى ارتكاب الجريمة الى المجرع فقط إذ ان علاج هذه المشكلة لا يمكن ان ينحصر في الشرطة وحدهم بل يجب ان يشترك معهم جهات ——— المواطنين في عملية اعادة تربيته مع البيئة الجديدة ، فكلنا يعلم ان الشخص الذي ينهي فترة سجنه ويخرج عنه يخرج الى المجتمع ويكون في أمس الحاجة الى من يأخذ بيده ويبرعه ، فهو لا يستطيع ببساطة ان يتكيف مع البيئة الجديدة ان يواجه هذا المجتمع الجديد . وحتى يتمكن من التفاعل في مهمته لابد ان تتغير النظرة في مجتمعا الى الأشخاص المجرع عنهم، تلك النظرة التي تتميز بالشك والريبة والحذر وعدم بدد المون لهذا الانسان الذي لو نهات له فرصة المعيشة كمواطن لكان افضل ومن كثيرين من الناس . اما الشرطة فيجب عليها ان تستغل كافة امكانياتها وامكانيات المجتمع لتساعد هذا الشخص في عملية اعادة التكيف مع البيئة الجديدة والتي انتقل اليها وذلك بعد مد المون له في الحصول على عمل وأن تعمل مع الجهات المعنية في الدولة لتكفل له مصدر رزق شريف ودائم بجنبه خطر الانحراف مرة أخرى في تيار الانحراف والجرم ، وهذا لا يتم الا اذا توفر الفهم الحقيقي لمشكلات الأشخاص المجرع عنهم والاستعداد لمعاونتهم في شتى المبادي وكافة المجالات .

الروابط الاجتماعية والإنسانية وأثرها في توجيه المواطنين : —

أوضحنا ان هناك وظيفة اجتماعية يقوم بها جهاز الشرطة وذلك الى واجبات الوظائف الأخرى وقد أصبحت لهذه الوظيفة أهمية تكاد تفوق أهمية الوظائف الأخرى في كثير من الأحيان . وكو نظرنا الى مجموعة القوانين التي يقوم البوليس بتطبيقها فالتاها تمكس في حقيقتها مجموعة القيم الاجتماعية في المجتمع ، ويتبع الفرد في أي مجتمع يقوم بتطبيق مبدأ العدالة الاجتماعية بين مواطنيه بمجموعة من الحقوق كحقه في الحياة والحرية والنطق . وبناء عليه فإن من حقه كمواطن أن يطالب رجل البوليس بعدم المساس بهذه القيم تحت أي ظرف من الظروف . من حقه كمواطن ألا يتعرض للاعتقال انتمسفي أو اعتقال بينه دون أي سابق انذار من قبل رجال الأمن بحجة تطبيق القانون (١) . ومهما كانت الأسباب التي تدفع رجل الشرطة الى القيام بأي عمل من هذه الأعمال سالفة الذكر فليس هناك ما يبرر ذلك ، اذا انها تسيء بهيئة المواطن وليس كما هو مواطنيه ، خبرة من هذا النوع كقيلة بأن نظره يظهر المعتدى على حرية المواطن وليس كما هو مفهوم المحافظة عليها من أي خطر يمكن أن يتهدها . وهكذا فإنه يمكن القول بأن حق المواطن في المحافظة على أمنهم وسلامتهم يمتلكهم لا يمكن أن ينال إلا من خلال محاربة القيم المفسدة التي تتعارض مع القيم السائدة في المجتمع ، ومنع الأشخاص الذين يتبنون قيما تتعارض مع مصلحة المجتمع وتهدد سلامته من فرض عليهم أو محاولة التعبير عنها . ان تقدم المجتمع الاستاتي في المجالات المختلفة وتعقد الثقافات فيه أدت اثنى ظهور حاجة ماسة الى التعاون بين الجمهور ورجال الأمن نظرا لأن ذلك يساعد في الحل من ارتفاع نسبة الجرائم . كذلك فإن زيادة التعاون بين الشرطة والمواطن لا يمكن لها أن ترى النور إلا اذا استطاع رجال الشرطة كسب ثقة المواطن وذلك بأن يجمع الفريق الأول بين الشدة والعزم وللتنوع وحسن السيرة والسلوك وأنب المخاطبة والظهور بظهر مرح ودود والتعلي بالأسير الشديد أوقات الأزمات وعدم التعرض لأي استفزاز مهما كان نوعه .

ان رجال الشرطة يكونون اقرب الى نفوس المواطنين اذا اضافوا الى الصفات التي ذكرناها صفات الظهور بظهر لا يبرزهم من غيرهم من المواطنين . وهذا لا يتحقق إلا اذا اعتد رجال البوليس على أسلوب الانفتاح وتوثر اليه القيمة الحسنة لدى المواطنين ، وليس على القوة المدعومة بالسلاح كما هو الحال في كثير من الدول النامية وحتى بعض الدول المتقدمة كفرنسا وأمريكا . ان اعتماد الشرطة على الانفتاح وتوثر اليه القيمة الحسنة لدى المواطنين ، وليس على القوة المدعومة بالسلاح كما هو الحال في كثير من الدول النامية وحتى بعض الدول المتقدمة كفرنسا وأمريكا . ان اعتماد الشرطة على الانفتاح وتوثر اليه القيمة الحسنة لدى المواطنين تعلمان على زيادة وتعزيز ثقة المواطن بالشرطي ، وهذا بدوره يجعل العلاقة التي تربط الشرطي بالمواطن أقوى وأمين مما لو كان الشرطي يحمل سلاحا . فالسلاح يؤدي الى عزوف المواطن عنه وتردده في تكوين علاقة مع شخص يستخدم السلاح كوسيلة لاتقاء الناس بما يقوم به من مهام . والمهدف من وراء عدم حمل رجال الشرطة للأسلحة هو دعم التعاون القائم بين رجال الشرطة والمواطنين . وقد اغفل اصحاب الاتجاه الذي ينادي بحمل الاسلحة حقيقة أن رجال البوليس في الولايات المتحدة ، وهم يحملون الاسلحة ، يقتل منهم ٧١ شخصا في السنة ويمتثل أربعة اشخاص في السنة في مدينة نيويورك وحدها . وإذا ما قارنا هذا العدد ببئيله في مدينة لندن فالتنا نجد أن شخصا واحدا يقتل كل أربع سنوات ، كذا رغم أن البوليس الانجليزي غير مسلح . ومع ان من حق البوليس الانجليزي ان يطبق السلاح في حالات خاصة ، إلا ان معدل الحالات التي يعطى فيها السلاح لا تتجاوز عشر مرات في السنة . وعلى الرغم من أن الاعتقادات على رجال البوليس قد تساهلت خلال العشرين سنة الأخيرة إلا ان الحمية من تعرضوا لهذه الاعتقادات من رجال البوليس قد رفضوا تسليحهم لأن ذلك في رأيهم يشجع المجرمين كذلك على حمل السلاح (٢) . لكن دور الشرطي في المجتمعات النامية يبدو أكثر تعقيدا . فالشرطي في مجتمعاتنا يجد نفسه في كثير من الأحيان امام أفراد يحملون السلاح علانية ويقومون بدور الشرطي بأنفسهم ويرجع السبب في ذلك الى ان المجتمع لا يزال شبه قبلي . ولذا نجد ان الكلام عن عدم حمل الشرطة للسلاح في ظل هذا الوضع تكاد تكون أمرا صعبا ان لم يكن مستحيلا .

1— Ben Whitaker, The Police (Harmonsworth: Penguin Baks, 1964) P. 19.

2— Ibid, P. 24.

ان المجتمع الحديث قد اوكل مهام جديدة الى رجال البوليس كانت تقوم بها مؤسسات مدنية اخرى ، وهذا جعل مهمة البوليس مهمة صعبة اذا لم يلجأ على عاتقه مسؤولية تكوين علاقات اجتماعية طيبة وودية مع جمهور المواطنين . ان المجتمع الصناعي يتزايد نمبه سكان المدن فيه بشكل مستمر ، وتزداد معها صعوبة تنفيذ مهمة البوليس في المحافظة على استقرار افراد المجتمع في ممارسة نشاطاتهم دون اى منغصات . وهذا كله يتطلب درجة عالية من التنظيم في جهاز الشرطة . ولا يتحقق هذا التنظيم الا من خلال تعاون تام بين جمهور المواطنين والقائمين على امر هذا التنظيم ، لا سيما وان شكل الجرائم قد بدأ يتخذ طابعا جديدا في ظل التغيرات الكثيرة في بناء الثقافة وانماطها مما يجعل مهمة رجل البوليس الذي يعمل في المدينة اصعب من تلك التي يقوم بها زميله في القرية او المجتمع الريفي على وجه العموم . ففى الوقت الذي يهتم فيه رجل الشرطة في الريف بحوادث السرقة والنطو والحرق نجد ان رجل البوليس في المدينة يكرس كل وقته في البحث عن حل لمشكلتين رئيسيتين هما المحافظة على تنظيم المرور وحماية الممتلكات والمصالح العامة . وهذا يتطلب منه ان يكون على اهبة الاستعداد لكل طارئ قد يطرا ، كذلك نجد ان رجل الشرطة في الريف يقوم باكثر من مهمة في آن واحد ، فهو يعمل ككاتب وكاب للاطفال وهم يلعبون او وهم في طريقهم من المدرسة الى البيت ، ويحدث هذا كله في مجتمع القرية لان شبكة العلاقات الاجتماعية قوية ومحصورة في عدد محدود من الناس . ان نجاح مهمة رجل الشرطة سواء اكان ذلك في الريف او الحضر مقرونة بمدى نزاهته وحياده في فصله بين المتخاصمين او محاولة الإصلاح بينهما . وهذا لا نأتي الا اذا كان رجل الشرطة على وعي تام بالهام القوطية به وينصرف بوعي من النظام الذي يطبقه . وهذا بدوره يدعم علاقته بالجمهور ويهيئهم الى القيام بمساعدته كلما كانت هناك ضرورة .

لنوضحنا في مقدمة الحديث عن دور الشرطة في المجتمع بأن اعتماد رجال الشرطة على القوة وهذا في تنفيذهم للقوانين والانظمة لم يعد له الاثر الفعال في العصر الحديث ، وانه اذا تم استخدامها فانها تؤدي الى نتائج عكسية في نفوس المواطنين . فالنظور العلمي الحديث قضى على الاساليب التي كان يستخدمها رجال الامن في العصور المظلمة ، واصبح للثقافة القائمة بين رجل الامن والمواطنين اهمية اكبر من اهمية استخدام القوة ، رغم ان القوة واستخدامها كوسيلة لاهدات الرعب والخشية تنجح مرهليا في منع وقوع الحوادث المخلطة بالنظام . ان استخدام القوة وحدها لتنفيذ القانون تجعل من رجل الشرطة عنصرا بعيدا عن المجتمع ، مكروها من معظم افرادهم . وقد بينا بان الصفة الاجتماعية التي تغلب على كثير من الهام التي يقوم بها رجل الامن من مراقبة السير وتنظيمه ومكافحة الجريمة ومعالجة قضايا الاحداث والمخدرات والتمتر ودوريات المراقبة يختلف انواعها لا تتطلب منه استخدام القوة ذلك لانها مهمات اجتماعية تهدف الى السهر على راحة المواطنين والحفاظ على هويته .

ان اجهزة الامن في كثير من الاقطار العربية لا تزال تغفل حقيقة هامة وهي ان استخدام القوة يترك انثرا سيلة على نفسية المواطن تجعله يشعر بان هناك هوة سحيقة بينه وبين رجال الامن مما يجعلهم من الصعوبة بمكان ايجاد علاقات وثيقة تجمع بينه وبينهم ، وان وجود مثل هذه العلاقة مهم لحفظ الامن وتوطيد النظام والمحافظة على السلامة العامة فقد ان الاوان لان تنتهي الفترة التي كان يعتمد فيها رجال الامن بان تكوين العلاقات وتوطيدها مع رجال المصائب والجرمين تمكنهم من ملاعبة المجرمين والقضى عليهم ، وقد بات من الضروري ان تحل محل هذه المظاهرة غير الصحية والعلاقة غير المنطقية علاقات قوية وروابط متينة مع المواطنين ، نعم يشكون القاعدة العريضة التي تسهل مهمة رجل الامن وتقوم في كثير من الاحيان ببعض مهامه . وهذا يتحقق فقط اذا اهتكم رجال الامن بالشعب في كافة القاسيات وشاركهم افراحهم واتراحهم وبذلك يتوفر جو من الصداقة واللفة والمحبة ينشئ معه شعور المواطن بالرحمة التي كان رجال الامن يشجعونها ظنا منهم بان هذا هو الطريق الوحيد الذي يمكن معه المحافظة على النظام . لقد ثبت فشل هذه النظرية في العصر الحديث وانتهت الى غير رجعة لانها وضعت خصيصا لخدمة المراس المستمر في كثير من البلدان القامية التي وقعت تحت يه المستمر وذلك بغرض ارباب المواطنين لتسهيل عملية السيطرة عليهم . لا بد من الاعتراف بان الهوة بان الهوة بين الطرفين بديل ان كثيرا من المواطنين ينسرون على جرائم تحدث اعتقادا منهم بان رجال الامن هم غريماء عنهم وان التبليغ عن وقوع الجريمة اكبر لي رابهم من الجريمة نفسها . ويرجع السبب في ذلك كله ، الى جانب ما سبق ذكره ، ان المواطن الذي يبلغ عن وقوع جريمة ما قد يقف موقف الجرم في كثير من الاحيان وليس موقف الشاهد على حدوثه وذلك لكثرة ما يلاقونه من مناعيم نتيجة لتبليغه . وهذا وحده كليل بان يضمنه من الاذلاء باية معلومات اذا طلب اليه ذلك . وفي هذا الصدد لابد من الاشارة الى حقيقة هامة الا وهي ان عدم وعي الجمهور بالقانون الموضوع في بعض الاحيان يجعلهم يفشلون في التفرقة بين القانون وواضع القانون في جانب ، وبين

من يقوم بتبني القانون في الجانب الآخر ، مما يدفع المواطنين في كثير من الأحيان إلى لقاء اللوم على رجال الشرطة وهو أمر يسيء إلى العلاقة المتألمة بين جمهور المواطنين ورجال الشرطة . وقد يستال سائل : ما هي الوسائل التي يمكن عن طريقها إيجاد الثقة بين المواطن ورجل الأمن ؟

دور رجل الشرطة في الدولة الحديثة :

إن الإجابة على هذا السؤال تكمن في حقيقة مؤداها أن رجال الأمن هم من المجتمع وعليهم أن يتصرفوا بروحي من حاجات أفرادهم ورفاهتهم التي تلزمهم بالمعايير الاجتماعية الموضوعية . ومن هنا كان لابد لهؤلاء الأفراد الذين أسندت إليهم مهمة تنفيذ الأنظمة القانونية أن يكونوا على مستوى المسؤولية وأن يتجنبوا كل ما يمكن أن يسيء إلى علاقتهم مع المواطنين . فعليهم أن يتجربوا عن كل روح طائفية أو حزبية وأن يعملوا بتجرد كامل لمصلحة أفراد المجتمع ككل وليس لمصلحة طائفة على حساب الغالبية العظمى من المجتمع . كما أن عليهم الابتعاد عن الرشوة بكل أنواعها ، وعدم أخذ أي حاجة مهما كانت صغيرة دون أن يدفع ثمنها لأن هذه الصفات من الأمور التي تترك الناس لا تحب في نفسية المواطن ، أن رجال الأمن هم أهوج الناس إلى اكتساب محبة الجماهير وكسب ثقتهم ولا يتأتى ذلك إلا إذا ارتاحت هذه الجماهير لتصرفات رجال الأمن واعتبرتهم الفئة الأجنبية على مصالحها . ومثل هذه الثقة لن تتكون إذا لم يطبق القانون إلا على بعض المخالفين والجرمين دون سواهم . وفي هذه الحالة يتف رجل الأمن موقف القم ، ويصبح من حق المواطن أن يشير إليه بالصالح الإتهام لتفاديه عن تطبيق القانون ، وتقصيره في القيام بواجبه على الوجه الأكمل . يجب على رجل الأمن ألا يميل كل شيء أن يكون قدوة حسنة للآخرين في تصرفاتهم ومعاملاتهم ومظهرهم ، فهو محط أنظار كثير من فئات المجتمع . ويمكن لنا أن نتعرف على دور الشرطي من خلال مجموعة تصرفات التي يقوم بها كمتصرف مع انضباط والمرضى ولدي المعاهات التي تنسم بانها إنسانية ، الهدف منها مد يد العون لهؤلاء الناس في حدود الإمكانيات المتاحة له . كذلك الأساليب التي يستخدمها مع المجرمين والمشبوهين والشهود ، إذ يجب أن تأخذ شكلها الإنساني والطبيعي خصوصا فيما يتعلق بالمشبوهين وذلك لأنها تشكل محور الزاوية في نجاح رجل الأمن في مكافحة الجريمة من خلال ضمان تعاون الجمهور معه . وهناك مجالات أخرى نستطيع أن نحكم من خلالها على نجاح رجل الأمن في القيام بمهمته يجب عليه أن يتخذ كافة التدابير ليجتاز وقوع الجريمة لأن جانب الوقاية مهم في المجتمع الحديث ويجب أن نعلم به إذا أردنا اجتماعنا أن يكون في مصاف المجتمعات المتقدمة . ومجال آخر يستطيع رجل الأمن أن يبرهن فيه على كفاءته في المحافظة على سلامة بناء المجتمع هو مدى حزمه في قمع المردائل وفراغته وتجرده في قيامه بهذه الأعمال وغيرها من أعمال . أضف إلى ذلك مجموعة من الصفات الشخصية التي تلخص في تصرفاته الشخصية وأناقته ونوعيته التعمير السلطانية التي يخاطب بها الناس في تعامله معهم . وعليه لا يعتبر نفسه مثالا للدولة فحسب بل يجب أن يضع في اعتباره أيضا بأنه ممثل للمجتمع لأنه يبنمى إليه ، كما أنه عضو عامل فيه . وعليه أيضا أن يظهر بمظهر الأمين على مصالح الناس وأن يتجنب استخدام عبارات التوبيخ والفتاب أو ينخذ تدابير لا يقرأها القانون .

إن تقدم المجتمع في مجال وسائل الإعلام أدى إلى وجود قوة ثقافية بين الانماط الثقافية المادية وللمر المادية مما أدى إلى زيادة المشكلات الاجتماعية التي يجب أن تشترك في حلها جميع المؤسسات الاجتماعية التي تعني بمثل هذه المشكلات . ولرجال الأمن دورهم في الإسهام بإيجاد الحلول ، فهم يتعرضون لهذه المشكلات كما يتعرض لها جميع المواطنين . ومن الضروري مضاعفة التعاون بين المواطنين وأجهزة الدولة المشكلة فيما يتعلق برعاية الأحداث وبناء الملاهي وأقالمة جمعيات خاصة بمكافحة التشرد والتسول وإقامة دور للإيوام والمقاهي ودور للعصاة . ولا يمكن لنا أن نتصور النتائج التي يمكن أن نتخض عن مسؤوف المواطنين عن تقديم العون مادي ومعنوي في هذه المجالات ومدى تأثير ذلك على الأمن والنظام داخل المجتمع . إن مشاركة المواطنين في مكافحة الجريمة أصبح أمرا ضروريا وأصبحت الحاجة إليها ماسة في ظل تعدد العلاقات الاجتماعية وتحلل أفراد مجتمع المدينة من كثير من المعايير الاجتماعية . ورجال الأمن بحاجة إلى تعاون المواطنين في مكافحة جرائم النار والجرائم الأخلاقية وإلى إرائهم في اتبع الطرق لمعالجتها .

يرجع السبب في اهتمام رجال الأمن بشبكة الأحداث المتفرعين إلى حقيقة مؤداها أن نسبة كبيرة من الأحداث ينحرفون إلى مجرمين يهددون أمن وسلامة المجتمع إذا لم يهي لهم المجتمع الفرصة الكافية للعودة إلى حظيرة والانزواء بمياميره . إن هناك العديد من التيارات المتصارعة التي تعصف بالحدث في المجتمع الحديث والتي تعتبر نمحة طبيعية للتفسير السريع في بناء القيم والتقاليد وفي بناء المؤسسات التربوية

المطلوبه الي عموم بالإشراف على منتشئه الحدث ومطليه كالاسره والمدرسه والمؤسسه الدنيه ، السمي جانب القضي السريع في الانظمة الاجتماعيه الأخرى . وهذا السبق يمكن نفسه على افراد المجتمع وعلى الاحداث منه بشكل خاص وذلك لمرعة تانهم بالانماط الثقافيه الغربيه التي تنتقل اليهم بصوره محرفه في الغلب الايجان مما قد يخلف ثريه صالحه للاعتراف والاجرام . واهتمام رجال الأمن بهذه المشكله يجب ان يتبع من ادراكهم بان انحراف الاحداث بشكل التربه الخصبه للجريمه وانهم اذا هم شاركوا في معالجه يؤدي إلى هذه الظاهره فاهم سيقولون من نسبة الجريمه في المجتمع . يجب عليهم ان يبينوا عن العوامل المختلفه التي ادت الى الانحراف عن الندابير الواجب اخذها لمكافحة خطر انتشار هذه الظاهره وتفاقمها .

ان الممارسه العمليه هي التي تجعل من رجل الأمن أكثر من مجرد ممثل ومنفذ للقانون يبردي زيا خاصا يخلوه صلاحية تنفيذ القانون . فمن خلال اغتلاظه بالاطفال الصغار ، بمساعدتهم في عبور الشوارع وارشادهم الى الاماكن التي يملكون طريقهم اليها ، ومحاولة تنبيههم الى ضروره السير على الارصفه وعدم اجتياز الشوارع الا في الممرات المخصصه لذلك يستطيع رجل الأمن ان يكسب ثقة المواطنين او على اقل تقدير يغير الاتجاه السلبي للمواطن ويشترك في عمليه ارشادهم الى مثل هذه التعليمات وتعليمهم اياها مؤسسات اخرى كالاسره والمدرسه هذا الى جانب اشياء كثيره يجب ان يتعلمها الاطفال ويتعلمون معها بان رجل الأمن موجود لخدمتهم وانه يسهر على راحتهم فهو يؤدي دورا اجتماعيا في المجتمع يتطلب تعاون المواطنين معه حتى يتم دوره على الوجه الاكمل واذا ما تم تعليم ذلك للأطفال فانهم يتشاورون على احترام القانون واحترام القواعد الرعيه وعلى حب واحترام رجال الأمن ، ادوات تنفيذ القانون . وهي تندمج العملاء بين هذا القطاع الهام من المجتمع ويمثل في لاطفال الذين يملكون جيل المستقبل ، وبين رجال الأمن ، فلا بد ان يندت نتائج هذه الفئه الاخيره الى المدارس حيث يتم تعليم الاطفال قواعد السلبيه العامه ونظام المرور وضروره التقيد به ، وكذلك الهام القوطه برجال الأمن . وان اصدار نشرات وكتيبات من حين لآخر ترشد الى ما يجب ان يعملها الاطفال في مجالات السلبيه العامه تكون عوناً لهم في تخفيف القاعبات التي يمكن ان يتعرضوا لها في حاله عدم وعيهم مثل هذه الامور . وملخص القول ان من الواجب على المجتمع ورجال الأمن بشكل خاص تجنب الطفل ان ينشأ على كراهية رجال الأمن ، ولذلك باعطائه الصوره النظرية لرجل الأمن من خلال الممارسه العمليه للمهام التي يقوم بها رجل الأمن نفسه ، وهذا واجبا جيبا مريين ورجسبال أمن . واذا نجحنا في هذه المهمه تكون قد نجحنا في القضاء على صوره الرعب والارهاب التي اقترنت بهيمه رجل الأمن في عهد الاستعمار وتكون قد نجحنا كذلك في تقريب الاحداث الى نفوس من يسهرون على راحتهم وراحة مجتمعهم .

ان واقع المجتمع العربي بما خلفته لنا فترات الاحتلال والاستعمار من افكار تنقسم بالارهاب وكبحته الحريات يجعل مهمه رجل الأمن مهمه صعبه للغاية . فهناك هوة سحيقه بينه وبين المواطنين ولكن هذه الهوة يمكن تخفيفها اذا ادرك المواطن ورجل الأمن الاسباب التي اظهرتها الى هي الوجود وما هو دور كل واحد منهم حيال ذلك . فغور المواطن بتقصي في محاوله تغير نظرتة الى رجل الأمن باعتباره الامين على مصالحه والمعانف على ممتلكاته وحرية وانه مواطن مثله ينتمي الى هذا الوطن . واذا شعر المواطن بان رجل الأمن مولوق به هدفه تنفيذ القانون وخدمة المجتمع فانه يتقاضي في خدمته وتقديم المساعدة له كلما دعت الضرورة لذلك واما دور رجل الأمن فهو دور اعظم واخطر ، فعملية تقع مسؤوليه تغيير نظرة المجتمع اليه . عليه ان ينسج الدور الكلاسيكي للشرطة باداءه لأرغام الناس على اتباع القانون ، وعليه الا ينسج بانه مواطن ينتمي الى هذا الشعب وان ما يقوم به من ادوار في هذا المجتمع انما هو لخدمة المصلحة العامة . عليه الا ينسج لحظة واحدة بان اسباب الجرائم في بلدنا تنفص في الفقر والمرض والجهل ، ومن هنا يجب ان تكون معاملته للجرمين قائمه على هذا الاساس . يجب ان يكون ابدا الذي يقسمه رجل الأمن اياهه قولا وعملا هو الشرطة في خدمة الشعب . ولن تكون الشرطة كذلك اذا لم تنجه الى تكوين اوتق الصلات وامن العلاقات مع جمهور المواطنين الذين يكونون عوناً لهم في أداء مهمتهم . يجب ان نؤكد ان رجل الأمن مواطن يحميه المواطنين ، وحين نطلب منه القيام بمجموعة الانوار المختلفه والمزايده في عصرنا هذا ، فان علينا ان ننسى أيضا انه انسان له مجموعه من الحاجات التي تحتاج الى الشباع ، وان على المجتمع ان يوفر له على الاقل نفوس اشباع الحد الأدنى من هذه الحاجات . والخدمة الاجتماعية المخصصه للشرطة امر في غاية الاهمية ، واذا تمت بالشكل الصحيح فانها تثرى الخدمة الاجتماعية التي يقدمها رجال الأمن لمجتمعهم وتساعد في وضعهم امام مسؤولياتهم ومخائنهم على القيام بادوارهم على اكمل وجه . ولو نظرنا الى بلد كالولايات المتحده فاننا ندفع ثمننا باعقلا للمحافظة على كفاءة جهازها الأمني ، فهي تقدم خدمات جلى لرجال الأمن فيها . فهم يتمتعون بحقوقهم في التدويش ، والتقاعد ، وحقوقهم في التدويش في

حالات المجر والإصابة أثناء العمل ، وهي أشياء لا تعد لها مثيلاً في أي نظام خدمة في أي بلد آخر من العالم (١).

يبيّن لنا من كل ما تقدم بأن الدور الكلاسيكي الذي كان يلعبه رجل الأمن في كبت حريات المواطنين عن طريق استخدام القوة لم يعد يخدم الغرض الذي وضع من أجله . وكما بينا في التعريف بدور الشرطة في المجتمع الحديث ، فإن مجموعة من المهام والأدوار قد استحدثت ، فهناك شرطة الحراسة بمختلف أنواعها ، وشرطة السر ، وقسم التحقيقات الجنائية ، وقسم الوقاية من الجريمة ومنعها ، إلى آخر ذلك من أقسام وجدت للمحافظة على النظام وسيادة القانون الذي يتفق مع مصالح المواطنين كافة . ولكن مجموعة هذه الأدوار يقوم بها رجل البوليس في الوقت الحاضر لا يكتب لها النجاح إلا إذا كان هناك تعاون متبادل بين رجال الأمن وجنود المواطنين . وقد بينا بأن هذا التعاون يتحقق فقط إذا أدرك المواطن بأن له دور فعال في مراقبة تنفيذ القانون والالتزام بالانظمة المرعية في مجتمعه . وأن يدرك كذلك بأن حماية الحريات لا تقع مسؤوليتها على رجل الأمن فقط ، وإنما تقع عليه هو الآخر وذلك بالتبليغ عن كل مواطن مغاير المساس بها .

المراجع العربية

- ١ - السباعي ، محمود . إدارة الشرطة في الدولة الحديثة . الجزء الأول والثاني ، القاهرة ، الشركة العربية للطباعة والنشر ، ١٩٦٢ .
- ٢ - الركابي ، محمود . إدارة الشرطة في مصر . القاهرة - مطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده ، ١٩٦٦ .
- ٣ - بوهلين ، بيل ، القيادة وديناميكية الجماعات . ترجمة محمد علي العريان . القاهرة ١٩٦٩ .
- ٤ - سكوت ، هارولد . اسكلند يارد . ترجمة عبد النصف محمود . القاهرة .
- ٥ - رشيد ، اسماعيل . المحيط / الجزء الأول . بغداد ، مطبعة الماني ، ١٩٥٤ .

المراجع الأجنبية

- 1- Horton, Paul Sociology. New York. McGraw - Hill, 1964.
- 2- Smith Bruce. Police Systems in the U.S. New New York. Harper & Row, 196٥
- 3- Whitaker, Ben. The Police Penguin Books, 1964.
- 4- Berelson, B & G. Steiner - Human Behavior : An Inventory of Scientific Findings. New Nork: Har. court, Brace & World, Inc. 1964.
- 5- Wootton, Barbara. Social Science and Social Pathology. London : George Allen & Wilwin Ltd. 1967.
- 6- Wertheimer, Michael. Confrontation : Psychology and the Problems of Today - Glenview : Scott & Foresman & Company, 1970.
- 7- Nye, F.I. Family Relation and Delinquent Behavior, New York: 1958.

-
- 1- Bruce Smith, Police System in the United States (New York: Harper and Row. 1960)

مدخل تكاملي لنظرية التنظيم

دكتور علي السلمي ●

تتناول هذه الدراسة تحليلاً لمفهوم التنظيم
كما تبلور في نظريات التنظيم المختلفة، وتركز
على مشكلة التجزأ والتباين التي تعاني منها
تلك النظريات . وتعرض الدراسة لأهمية
وجود إطار نظري متكامل يفسر ظاهرة
التنظيم ويسمح بالتنبؤ بسلوكه المستقبل،
ثم تطرح الدراسة تصوراً لمثل هذا الإطار
المتكامل .

● استاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال بجامعة القاهرة وسمار لقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة والاقتصاد
والعلوم السياسية - جامعة الكويت .

محتل ظاهرة التنظيم أهمية كبرى في الكويزات الحضارية الحديثة بحيث يمكن القول ان حياتنا المعاصرة تخضع في كل جوانبها لسيطرة تنظيم او اخر سواء كان ذلك في المجال الاقتصادي او الاجتماعي او السياسي. ويشترك الامراء على اختلاف نوعياتهم في اعمال تلك التنظيمات ويبتلون درجات متباينة من الجهد في سبيل تحقيق اهدافها ، ومن ثم يحصلون لانفسهم على انصبة متباينة من نتائج الانجازات المحققة .

ولا يقتصر أهمية التنظيمات على المستوى المحلي او القومي ، بل نحن نذكر ان حركة الصراع العالمي بين القوى الحضارية المختلفة انما تدورها ونخطها لها وبشد منها مجموعه من التنظيمات السياسية والاجتماعية والعسكرية ذات انشاءات عقائدية مختلفة .

وبرغم تلك الأهمية القصوى لظاهرة التنظيم وحطوره بالدرها في حياة الامراء والمجتمعات ، وبرغم تعدد الدراسات والنظريات حول ماهية التنظيم ، إلا ان الملاحظ وجود درجة عالية من التناقض والتضارب بين الدائل الفكرية المختلفة حيث ندسم جميعا بالتركيز على بعض عناصر او اجزاء التنظيم دون غيرها ، كما انها تقصر في النهاية عن تقديم تفسير شامل ومتكامل لتلك الظاهرة الاساسية .

ضرورات وجود تفسير متكامل للتنظيم

ان التنظيم ظاهرة معقدة تتفاعل مع ظواهر اجتماعية وحضارية متعددة لتنتج اثارها على حياة اعضائها وغيرهم من المتعاملين معها وعلى الكيان الاقتصادي والسياسي والاجتماعي للمجتمع الذي توجد بسببه والاجتمعات المتصلة به . ولكن هناك مميزات هامة تهيئ تلك الظاهرة وتعلق بجوانب رئيسية فيها هي :

١ - نشأة التنظيم :

والسؤال هنا يدور حول اسباب ودواعي قيام التنظيمات وعوامل الاسراع بنشائها او عوامل اعاقة تلك النشأة . ولعل هذا السؤال يكتب أهمية خاصة اذا طرح بالنسبة للتنظيمات مثل نقابات واتحادات العمال ، الاتحادات المهنية ، الاحزاب السياسية . وسيلور يقيمه الإجابة عن هذا السؤال في كونها تعدد الطرق للتنبؤ بقيام تلك التنظيمات ، كما ان معرفة دواعي قيامها تساعد الى حد بعيد في فهم سلوكها وتخطيط وسائل التعامل معها.

٢ - سلوك التنظيم : Organization Behavior

وتقتصد بذلك السؤال عن مبررات ودوافع واهداف القرارات والصرافات الصادرة من ناحية ، وكيفية التوصل الى مثل تلك القرارات Decision Processes من ناحية اخرى . ان حركة التنظيم وبمعادله مع الظروف الدائمة له والظروف البيئية المحيطة به سيلور في انماط سلوكية Patterns of Behavior تعود بنتائج واثار متباينة ، ومن ثم فإن وجود اطار نظري يساهم في تفسير السلوك التنظيمي يساعد بلا شك على تحسين وارشيد هذا السلوك من خلال الفهم الاتساع للعوامل المحددة له. وليس من شك ان قضية تطوير وارشيد السلوك التنظيمي تحتل جانباً كبيراً من اهتمام المجتمعات الحديثة على تباين درجات نموها وتقدمها ورغبة في تنظيم المائد الاجتماعي والاقتصادي لأعضائها وجنبيهم بمخاطر ومتطلبات الانحرافات التنظيمية .

٣ - نمو التنظيم وتطوره :

وتتضمن مسألتان ثالث حول العوامل المحددة لنجاح التنظيم وعشله ، ومهمة الظروف المحيطة لنمو التنظيمات وتطورها .

ويتبرع عن هذا التساؤل الاساسي مسألات فرعية اخرى منها هل يحتوي كل تنظيم بداخله على عوامل النمو والتطور ام ان مثل هذه العوامل تأتي من خارج التنظيم ؟ وهل تكون حركة النمو والتطور في التنظيم حركة طبيعية يفرضها علاقات التفاعل الطبيعي بين التنظيم والبيئة المحيطة ، ام هي حركة مصطنعة يمكن التحكم فيها وتحديد مسارها وضبط معدل تقدمها خلال الزمن بمعرفة قوى مسيطرة مفروضة على التنظيم .

ان المساولات السابقة لها دلالات هامة حين نشرح في نابل تاريخ نظميات عالمية وقوميه مخطمه سواء في مجالات الانتاج الاقتصادي او السياسة او الاجتماع او الثقافة . ولعلنا نجد هنا امثله سبرمه لكنها تحقق الغاية المرجوة وهي ابراز اهميه نهم عوامل نمو التنظيم :

— المؤسسات الدولية التي نمايشها ونشهد درجات مخطمه من النمو والنطور عيها (اليونسكو ، المنظمات التابعة لهيئة الامم المتحدة ، المنظمات التابعة لجامعة الدول العربية) .

— الاحزاب والنظميات السياسية التي اقامتها بعض النظم الثورية في الدول العربية (الاتحاد الاشتراكي العربي في مصر والسودان وليبيا مثلا) وبالتقارنة باحزاب سياسة اخرى كحزب البعث العربي في كل من سوريا والعراق او الاحزاب الشيوعية في عديد من الدول العربية .

— الهيئات والمؤسسات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي اقامتها كثير من الدول النامية لدعم حركة التنمية فيها .

في جميع الامثلة السابقة نشهد نظميات لها جذور تاريخية مخطمه وسعمل في ظروف مشابهة احيانا وميادية احيانا اخرى ، ومبارس تلك النظميات درجات مخطمه من النمو والنطور الامر الذي ينعكس على مدراها وتعاليلاتها . لذلك يصبح المساول من محدثات النمو التنظيمي على جانب كبير من الاهمية اذ يؤثر ذلك على منطق واساليب تخطيط وادارة عمليات التطوير التنظيمي .

١ — تفاعل التنظيم مع بيئته

كان الاتجاه السائد في الفكر التنظيمي الكلاسيكي يركز على ان كل تنظيم عبارة عن وحدة متكاملة ذاتيا ومنفصلة عن غيرها من الوحدات ، وهذا ما كان يعبر عنه بفكرة النظام المغلق Closed System أى ان هوامل نجاح او فشل التنظيم يوجد به ذاتيا وان ما يحقق له من انجاز يوقوف تماما على ما يتم به من أنشطة وما يهتوبه من عناصر القوة او الضعف .

من ناحية اخرى ، فان الاتجاه في نظرية التنظيم الحديثة هو اعتباره وحدة متفاعلة مع البيئة المحيطة يتاثر بها ويؤثر فيها ، فهو نظام مفتوح Open System ومن ثم فان فعالية التنظيم واستمراره ونموه انما تعود بالدرجة الاولى الى انماط العلاقات بينه وبين عناصر البيئة وقدر ما يحصل عليه من موارد وما يحتاج له من فرض وامكانيات .

وبين هذين الاتجاهين يوجد اتجاهات مختلفة ينظر كل منها الى علاقة التنظيم بالبيئة المحيطة نظرة مختلفة . ولعل اهمية هذه القضية تركز في الاساس في ان قبول اي من الاتجاهين الرئيسيين السابق لكرهما سوف يترتب عليه آثار خطيرة بالنسبة لادارة التنظيمات واساليب عملها وانماط الرقابة عليها ومعايير الحكم على انجازاتها . ولتلك القضية انعكاسات هامة بالنسبة للدول النامية التي تمارس انماط جديدة من التنظيم الاقتصادي والاجتماعي والسياسي تعتمد عيها على وحدات القطاع العام لادارة الاقتصاد القومي ودفع حركة التنمية ، كما تعتمد ايضا على نظميات سياسية واجتماعية وثقافية فوقية تفشلها الدولة وتشرف عليها . في جميع تلك الحالات تثار التساؤلات حول مصدر اكتساب تلك النظميات لشرعيتها ونوعيتها والجماع التي نتجه عنها بولائها ومعايير اختيار المستولون فيها الاهداف والسياسات والبرامج السسي يتخذونها اسما لتسلطهم . فعلى سبيل المثال بالنسبة لوحدات القطاع العام الاقتصادي في مصر وغيرها من الدول التي اخذت بهذا النظام فان المساول الرئيسي يدور حول حقيقة اهداف تلك الوحدات وهل هي تحقيق اقصى ربح ممكن ام هو تقديم افضل خدمة للمستهلكين حتى ولو تعطلت بعض الخسائر .

(1) Katz, D. and Kahn R, The Social Psychology of Organizations, Wiley & Sons, Inc. N.Y., 1966 PP. 8-13.

ويضيف البعض بعداً آخر لهذا السؤال حين يذكرون أن القطاع الاقتصادي العلم لا يجب أن يحقق أرباحاً . (١١) .

• - انقضاء التنظيم :

وثمة سؤال آخر يتعلق بعوامل انقضاء التنظيمات وانتهاء وجودها ، وهل تعود تلك العوامل إلى سمات وخصائص التنظيم وتركيبه الذاتي ، أو للظروف البيئية والمتغيرات الخارجية ، أم للأمرين معاً؟ وهل هناك وسائل يمكن من منع تلك العوامل من أحداث تأثيرها على الميظم وإعادة الحياة إليه ؟ وهل من الإجراء بذل الجهد لإعادة بناء تنظيم منهار أم الأفضل إقامة بناء لتنظيم جديد تماماً ؟ .

(١١) سترابط هذه القضية إلى حد بعيد بالتقضايا المثارة بين المفكرين حول نظرية المشروع .

كل تلك التناقضات تعكس قسما تطبيقية على درجة كبيرة من الاهمية خاصة في مجالات التنظيم الإداري للدول والحكومات والمؤسسات الدافعة لحركة التغيير في المجتمعات الحديثة .

المدخل المختلفة لتفسير ظاهرة التنظيم

هناك عدد متزايد من نظريات التنظيم تسعى كل منها لتقديم تفسير لظاهرة التنظيم وتحديد العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي . ويعيب هذه النظريات انها لا تعطى تفسيراً شاملاً لتلك الظاهرة الحيوية اذ ان كل منها تركز على جانب أو آخر من جوانب التنظيم أو يبدأ بمفهوم منحيز يؤثر على نوعية الاستنتاجات التي تنتهي اليها . ونجد ان هذه المدخل المختلفة يمكن تصنيفها الى مدخلين أساسيين :

أ - مدخل النظرية الكلاسيكية .

ب - مدخل النظرية الحديثة .

ويضم مدخل النظرية الكلاسيكية مجموعة النظريات التي تركز على عنصر « العمل » و « الهيكل التنظيمي » باعتبارهما الأساس في قيام التنظيم . وينتج عن ذلك بالضرورة اتجاه العمل الإداري وفقاً لهذه النظريات - الى تحديد « السلطة والمسئولية » وتعيين « نطاق الإشراف » وتوضيح « المهام والواجبات » لكل عضو من أعضاء التنظيم . ونصف النظرية الكلاسيكية بكونها مثالية Normative نصف ما يجب ان يكون دون ان تصف الواقع بطريقة مباشرة ، كما انها نظرية مبنية على منطق الرشيد Rationality تفترض في أعضاء التنظيم خصائص الرشيد وتعبرهم عن المحيطات Givens كذلك فالنظرية الكلاسيكية ترى في التنظيم نظاماً مغلقاً بمنزلة عن البيئة التي يوجد بها .

وبمجموع تلك المجموعة من النظريات على نماذج أساسية هي :

- نظرية البيروقراطية لماكس وبر .

- نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور .

- نظرية التقسيم الإداري لجوليك وأريوك .

وسمى النظرية الحديثة بالنظم نراها آخر اذ لا نضع اهتمامها كله على عناصر التخصص وتقسيم العمل وهيكل التنظيم وما يرتبط به من أمور السلطة والأدوية بل ان النظرية الحديثة تأخذ في الاعتبار عناصر أخرى نراها اكثر اهمية في تحديد السلوك التنظيمي وأهمها :

- الإنسان والسلوك الإنساني .

- التكنولوجيا كمصدر محرك للتنظيم .

- البيئة الاجتماعية المحيطة كمصدر للتأثير على التنظيم .

ويضم النظرية الحديثة نماذج عدة منها نموذج « الموازن التنظيمي » كما عبر عنه شسبر برنارد (١) ، هيربرت سيمون (٢) ، ومارش وسيمون (٣) . ونقوم تلك النماذج على اعتبار وجود علاقة ببادلية بين النظم وأعضائه بحيث يحصل على فوائد يجب ان تعادل مع ما يقدمونه للنظم مسن جهوسد ومساهمات Contributions كذلك فالنظم يقدم لأعضائه مفريات Informal من حصيلة مساهماتهم ومن ثم يحقق موازن التنظيم حين تعادل المساهمات والمفريات . وبناء على هذه النماذج فان أعضاء التنظيم من جانبهم يحاولون إقامة الموازن بين ما يقدمونه للنظم وما يحصلون عليه منه ،

(1) Barnard, C. The Function of The Executives. Cambridge Mass. Harvard University Press, 1938

(2) Simon, H. Administrative Behavior, The MacMillan Co., N.Y. 1947

(3) March, J. and Simon, H. Organizations Wiley & Sons, N.Y. 1958

كما ان التنظيم ذاته يحاول نفس الشيء .وبذلك فان التنظيم يكون في حالة حركة دائبة سعيا الى تحقيق التوازن المتشود . واذا ما حدث ما يخل بهذا التوازن ، فان التنظيم باعتباره نظاما مفتوحا يكون قادرا على الاحساس بالاختلال واستعادة التوازن مرة اخرى .

ومن النماذج الاخرى التي تحتويها النظرية الحديثة ، نموذج « العلاقات الإنسانية » الذي يقوم على مبدأ هام هو اعتبار الانسان العنصر الحيوي في التنظيم الذي تدور حوله كافة المظاهر التنظيمية . وقد برز النموذج الانساني بتطورات كثيرة منذ بداية التعبير عنه في كتابات (الون مايو (1) عن تجارب هوفورن الى التطوير الذي احدثه ليكرت (2) وزملاؤه من جامعة ميشيغان على افكار العلاقات الإنسانية . كذلك فقد اسهم أرجيرس (3) وبالك (4) في تقييم نماذج تقوم جميعا على فكرة العلاقات الإنسانية . لم بدأت في السنوات الاخيرة بواقع نظرية سلوكية التنظيم لم تكتل ابعادها بعد وان كانت تستمد معانيها الاساسية من مجموعة العلوم السلوكية .

وتتشرك تلك النماذج الإنسانية أو السلوكية في إبراز أهمية السلوك الانساني واثار جماعات العمل في تحديد منويات الافراد ومن ثم انتاجيهم . وتعتبر تلك النماذج ان التنظيم هو نظام اجتماعي social System يقوم على التعاون كوسيلة لتنظيم العلاقات المتبادلة بين الافراد والتنظيم . كذلك يدرك تلك النماذج طبيعة التناقض بين العرد والتنظيم ووضحت وسائل اداره العلاقات الإنسانية من خلال القيادة والاتصالات بهدف ازالة هذا التناقض . ان العرض الاساسي الذي يقوم عليه دراسنا الحاليه هو ان نظريات التنظيم السائدة لم تستطيع ان تقدم مديرا متكامل للظاهرة موضع بحثها بدت يمكن الاستناد الى تلك النظريات في مهم وتحليل مظاهر السلوك التنظيمي المضطرب ولا النبوء بها بهدف السيطرة عليها . ويستطيع من واقع العرض السابق لاسمى تلك النظريات ان يلخص ما بها من قصور كما اننا نقدم من ناحية اخرى تركيزا لاهم الثغرات التي نصف بها ومقتل بالنالي من معالبيها النظرية والتطبيقية .

اولا - التناقض والتناقض بين النظريات بعضها البعض.

ويبدو هذا التناقض واضحا من تحليل عناصر التنظيم الاساسية في كل من النظريات اذ نجد كلا منها نخلق لنفسها هيكل مختلفا من العناصر التنظيمية (1) . كما يوضح من مناقش النصور العام للتنظيم فيما بينها فان النظريات الكلاسيكية تعتبر التنظيم نظاما مغلقا بينما تراه النظريات الحديثة نظاما مفتوحا متفاعلا مع البيئة . من ناحية اخرى ، فكل النظريات تختلف فيما بينها في تفسير نشأة التنظيم .

(1) Mayo, E., The Social Problems of an Industrial Civilization, Cambridge, Mass. Harvard University Press, 1945.

(2) Likert, R. New Patterns of Management, McGraw Hill, N.Y. 1961

(3) Argyris, C Understanding Human Behavior in Organization, in Mason Haire, Modern Organization Theory, Wiley N.Y. 1958.

(4) Bakke, W. Concept of The Social Organization, in Mason Haire, Op., cit.

(1) قارن مثلا بين عناصر التنظيم في نظرية الإدارة العلمية (وهم التخصص وتقسيم العمل ، تسلسل السلطة ، هيكل التنظيم ، ونطاق الاشراف) من ناحية ، وعناصره في نظرية العلاقات الإنسانية كما مر عنها ليكرت مثلا (وهم هيكل التنظيم ، جماعات العمل ، القيادة ، الدائمة ، الاتصالات ، اتخاذ القرارات ، عملية الرقابة) .

فالنظرية الكلاسيكية لا تعرف سوى بالتنظيم الرسمي Formal الذي ينشأ بقرار ومن سلطة لها حق إشاعته ، بينما النظرية الحديثة تقبل أيضا فكرة التنظيم غير الرسمي Informal والذي ينبع تلقائيا من تجمع أعضائه على فكرة واحدة وأهداف ومصالح مشتركة . ولا تزال نظريات التنظيم بخلاف مما بينها حول ما إذا كان التنظيم غير الرسمي ينبع بالضرورة في إطار تنظيم رسمي ، أم ان اصل كل تنظيم رسمي هو في الأساس تنظيم غير رسمي

ثانياً - تناقض المبادئ والمفاهيم .

ان حصله الفكر التنظيمي عبر سنوات طويلة من البحث والتنظيم هي مجموعة من المبادئ والمفاهيم يحدد الاسس التي يجب ان تتم وفقا لها العمليات التنظيمية المختلفة . وقد روجت النظريات الكلاسيكية لتلك المبادئ والمفاهيم بينما اطلحت بها النظريات الحديثة . فعلى سبيل المثال فان مبدأ وحدة الأمر Unity of Command الذي يدعو الى ان ينبع الفرد في التنظيم رئيسا واحدا يتلقى منه تعليماته واوامره - يهدمه بماها النظرية الحديثة المستندة الى علم الاجتماع الذي يروج لفكرة الدور وكيف ان شاغل كل دور له مجموعه من الأفراد الآخرين الذي يتصل بهم بحكم طبيعة دوره Koleset واحتمال معارضي وتناقض مطالبهم ووقعاتهم منه Role-Expectations والتي قد تؤدي بالضرورة الى موقف معارضي بماها فكرة وحدة الأمر (١) .

(١) راجع في هذا على سبيل المثال .

- Kahn, Wolfe, Quinn, Snock, and Rosenthal, Organizational Stress, Wiley & Son, N.Y. 1964
- Kahn, R. and Boulding, E., Power and Conflict in Organizations Basic Books, N.Y. 1964.

كذلك نلاحظ مناقضا هاما فيما بين النظريات الكلاسيكية التي تؤكد اهمية التخصص وتقسيم العمل وبين النظريات الحديثة التي تميل الى مفهوم تكبير العمل Job Enlargement باعتباره وسيلة لتحفز الافراد واشعارهم باهمية العمل الذي يمارسونه وللضياء على ما يصيبهم من ملل نتيجة للاعمال الروتينية عالية التخصص . من ناحية اخرى نجد مفهوم ليكرت مثلا عن هيكل التنظيم يختلف تماما عن المفهوم الكلاسيكي له انه يقيم ليكرت الهيكل على اساس جماعي تتكون وحداته من جماعات ترتبط فيما بينها بنمط العضوية المتداخلة حيث يكون رئيس كل جماعة عضوا في قاعدة الجماعة في المستوى الاعلى مباشرة (١) .

لذلك - عدم واقعية فروض بعض النظريات .

نقوم بعض نظريات التنظيم على فروض لم ننصح صحتها تماما ، كما انها غير واقعية يصعب تصورها في التنظيمات الفعلية . من ذلك مثلا افتراض النظرية الكلاسيكية ان التنظيم كيان رشيد يسمى الى تحقيق اقصى ربح او منفعة . فصفة الرشيد الكامل هذه حالة مثالية لا يمكن قبولها حيث ندل الملاحظة المستمرة ان انماط السلوك التنظيمي المشاهدة تبعد عادة عما ننص عليه صفة الرشيد (٢) .

كذلك تقوم نظرية البيروقراطية كمثال للنظرية الكلاسيكية - على مجموعة من الفروض تنسم بعدم الواقعية فيما يتعلق بمركز البيروقراطي في التنظيم وعلاقات التنظيم بالبيئة المحيطة .

(1) The Linking Pin Concept as discussed by Likert in New Patterns of Management op. cit.

(٢) يتلخص هيربرت سيمون هذه الفكرة سمارشا كون التنظيمات كلمة الرشيد ، ويعرض بدلا من ذلك فكرة الرشيد المحدود Bounded Rationality كما يقترح منطلقا اخر بحكم التنظيم وهو السلوك المجمع Satisficing Behavior بدلا من المنطق الذي اقترحه النظرية الكلاسيكية وهو السلوك المظم Maximizing Behavior .
Simon, H. Administrative Behavior, op. cit. راجع

من ناحية أخرى نلمس في بعض النظريات الحديثة وجود مروض غير واقعية منها على سبيل المثال العرض الشهير في نظرية العلاقات الإنسانية عن الارتباط المباشر بين الحالة المعنوية للمعاملين وبين أساليبهم ، أو العرض الأماسي في نظرية بيرنارد وسمون عن الموازن التنظيمي إذ ما يزال هناك الكثير من الجهد اللازم لإثبات واقعيته .

وبالإضافة الى الفروض غير الواقعية ، فان الكثير من فروض النظريات الحديثة لم يلبث صحتها سواء بالتدليل المنطقي او التجربة العملية .

أسس المدخل التكاملي للتنظيم

يقوم الممثل الكائمي المقترح للتنظيم على اسمى معوض النفس والقصور البادي في المداخل السابق عرضها وبلافي الثغرات والانتقادات الموجهة اليها . وسركز العروض الاساسيه للمدخل المقترح فيما يلي :

١ - ان النظام هو نظام اجتماعي مفتوح Open Social System يتربط من هيكلي مداخل من العلاقات التبادلية فيما بين اعضاءه وسنه وبين عناصر السئه المحيطه به .

٢ - نشأ التنظيم استجابة لوجود حاجات اجتماعية او اقتصادية او سياسية يهتم بها جماعات من الناس بعد مصالحهم ونفق اهدافهم . ومن ثم فقد تكون نشأه التنظيم بطريقة مخططة او رسمية، كما قد يكون اباعيا تلقائيا غير مخطط ، الا انه من اجل الاستمرار والبقاء لابد وان يتكسب هذا التنظيم غير الرسمي صفة الرسمية لتؤكد شرعيته وتأمين علاقته مع البيئة المحيطة .

٣ - يحدد الملوك النظامي بناسى التعامل بين عديد من المميزات بعضها داخلية ونابعة من التنظيم ذاته ومتصلة بكونه ويرانه التاريخى ، وبعضها الاخر نابع من طبيعة البيئة المحيطة.

وبمسهدف التنظيم دائما احداث توازن نسبي وهرمي Dynamic Equilibrium بين مطلوبات نجاحه واستمرار بقائه من ناحية ، وبين احتياجات الجماهير الخلفة معه ومطلوبات السنة وقبورها .

١ - يفرض التنظيم على أعضائه أنماطا سلوكية مناسبة وطبائع الأدوار Roles والمراكز Positions التي يشغلونها . ويتم التمييز بين أعضاء التنظيم حسب السلطة التي يمارسها كل منهم ومن ثم تتحدد العلاقات التنظيمية في أنماط متوقعة Patterns of Behavior

Leadership Process عملية القيادة

Control Process 11.011 2004

١٠ - عملية القرار

١٠ - عملية الرقابة

٥ - تتشابه أجزاء التنظيم المختلفة وتتطابق أنشطتها وتحدد فعاليتها بدرجة توفر وفعالية نظام المعلومات الذي يحقق أنسب أسباب وبتدفق المعلومات من مراكز اتجاهاها بالتنظيم الى مراكز اتخاذ القرارات المستخدمة لها . ويقرر المرونة والتدفق والدقة في نظام المعلومات ، بقدر ما يحقق للتنظيم السطوة على المواقف التي يتعامل معها وتزداد قدرته على الإفادة من الفرص المتاحة وتجنب المخاطر والتفثرات.

٦ - يميز التنظيم باستمرار النشاط واتصاله بصفة دورية بحيث تتخذ الأنشطة شكل دورة كاملة تغذي نفسها ، أي ان نجاح عمل التنظيم يقدم للمجتمع المحيط في مقابل عوائد محددة يحصل عليها التنظيم ليستفيد بها من المخلات اللازمة لاستمرار النشاط .

٧ - يستطيع التنظيم ان يحقق لنفسه وجودا مستمرا من خلال قدرته على استيراد مصادر الطاقة من المجتمع المحيط ، ومن ثم فان حالة الفناء والانقضاء الحقيقية لم حين يميل التنظيم عن بيئته وبالتالي لنعمد قدرته على الحصول على مصادر الطاقة ، ويشتمل المجتمع عن قبول نتائجه . وقد تبقى بعض

المنظومات هيكلية برغم انتمالها عن البيئة ، إلا أنها تكون غير فعالة وبقاها مصطنع الى حد بعيد ولا نلبي أن ننقضي منها طال بها البقاء .

٨ - تتركز قوى النمو والطور التنظيمي في التكوين الذاتي والخصائص المميزة لكل تنظيم ، ولكن انطلاق هذه القوى الكامنة والمحقق الفعلي لحالات النمو والطور يوقعان على مدى ارتباط التنظيم بالبيئة المحيطة والمناخ السائد في تلك البيئة ودرجة تقبله للجديد والطور من ناحية ، وإدراك عناصر البيئة للمنافع العائدة من التطوير التنظيمي .

٩ - أن حركة النمو والطور في التنظيم حركة طبيعية يفرضها طبيعه التنظيم الحركي ونسبها علاقات التفاعل بين التنظيم وبيئته ، ويخضع تلك الحركة لرقابة وسيطرة القيادات التنظيمية الى حد بعيد .

١٠ - يتميز التنظيم بالصفة من التوازن الحركي حيث يعمل الانسجام المختلفة على استيراد المدخلات In formal وصيانتها وتحويلها الى مخرجات Outputs تقديمها للجميع بحيث يتحقق على المدى الطويل نسبيا توازن بين النشاط المدول وبين العائد منه .

وتعكس صفة التوازن الحركي قدرة التنظيم على الإبقاء بخصائصه الأصلية وقدرته على التأقلم مع التغيرات في البيئة المحيطة أو استقطاب تلك التغيرات واحوائها .

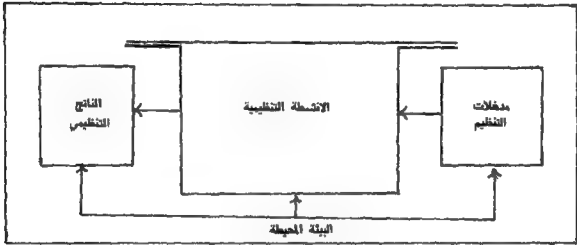
١١ - أن أي تنظيم قائم له القدرة على تنوع وظائفه وتعديل الأنشطة التي يمارسها لمقابله احتياجات ناشئة في البيئة المحيطة .

١٢ - يقوم التنظيم في الأساس على العنصر الإنساني به حيث يضم أفراداً يصلون بخصائص نفسية واجتماعية متميزة . ويؤثر سلوك هؤلاء الأفراد (الجماعات منهم) في الأداء التنظيمي . ومن ثم مسان السلوك الإنساني يمثل أحد المتغيرات الأساسية المحددة للسلوك التنظيمي .

١٣ - أن فعالية التنظيم واستمرار بقاءه يوقعان جزئياً على نوع العلاقات التي تربط بين أعضائه (١) وعلى هذا الأساس نتوقع درجات من التغير والتقلب في أداء التنظيم وسلوكه تبعاً لاستقرار تلك العلاقات والملاقات أو عدم استقرارها .

(١) يلاحظ هنا أننا نستخدم تعبير أعضاء التنظيم Organization Members بنفس المعنى الذي استخدمه شير بارنارد وس بعده هيربرت سيمون حيث تضم المفوضية كل العاملين في التعامل مع التنظيم إضافة الى أصحابه والمديرين به .

في اطار المفاهيم السابقة يمكن تصوير التنظيم تجريديا على الشكل التالي :



مدخلات التنظيم

تتركز المدخلات التنظيمية في مجموعات اربع :

- أ - المدخلات المادية : وهي رؤوس الاموال والالات والمعدات والتهيزات وما شابهها .
- ب - المدخلات البشرية : الافراد وما يرتبط بهم من قيم ورغبات واتجاهات وعلاقات انسانية .
- ج - المدخلات المعنوية : وتتركز في الاهداف والسياسات والمعلومات من المجتمع وتكوينه والفرص المتاحة والقيود المفروضة.
- د - المدخلات التكنولوجية : ويقصد بها اساليب الانتاج والمعرفة الفنية المتاحة للتنظيم .

من جماع تلك المدخلات تتوفر للتنظيم الطاقة التي تهيم له القدرة على انتاج معين يستخدمه في الحصول على عوائد جديدة ينفق منها على الاستزادة من تلك المدخلات من ناحية وعلى التوسع الاستثماري وتحقيق فوائد الاستهلاك من ناحية اخرى . وتمثل المدخلات عناصر حياة اساسية في التنظيم بعضها يكون موصفا للتحويل من خلال ما يتم عليها من التغيرات ، وبعضها تسهم في تشكيل صيغة التنظيم وتحدد ابعاده .

الأنشطة التنظيمية

تمثل الأنشطة التنظيمية في مظاهر السلوك التنظيمي المخططة وتركز في عدد من العمليات ذات الأهمية العنصرية وهي :

- عمليات الاتصال الرسمية وغير الرسمية .
- عمليات القيادة والإشراف ومحاولات فرض السلطة والتأثير على سلوك المبعين .
- عمليات البحث والدراسة والتقصي عن المعلومات وبطيل المواقف والتغيرات .
- عمليات الاختيار والمحاولة أي اتخاذ القرارات وهل المشكلات .
- عمليات التحفيز والدفع للأفراد أو الجماعات لتحقيق الانتماء إلى التنظيم والولاء لأهدافه وبذل الجهد من أجل تحقيقها .
- عمليات الرقابة ويهدف إلى السيطرة على سلوك أعضاء التنظيم وضمان التزامهم بقواعد السلوك التنظيمي المقرره .
- عمليات التقييم ويهدف إلى تحديد قيمة الإنجازات التنظيمية ومدى تناسبها مع ما استغرق في تحقيقها من وقت وجهد وموارد .
- عمليات المصحيح والتطوير والمحدث ويهدف إلى تعديل وضع التنظيم الداخلي وإعادة ترتيب مكوناته لتصبح أكثر على قيادة حركة التغيير والسيطرة على المواقف في علاقته مع البيئة المحيطة .
- عمليات التجميع للموارد واستثمار الفوائض بما يحقق التشغيل الأقصى للطاقات والمائد الجزري للأنشطة التنظيمية .

المخرجات التنظيمية

ويمثل هنا تقديم التنظيم للمجموع من إنتاج مادي أو معنوي ويعرضه سواء للبيع أو الاستخدام مقابل بين نقدي أو غيره من أشكال المعوض الاجتماعي .

بلك هي الصناعات العامة للتنظيم بأعماله نظاما مصوحا ، ومن ثم يستطيع أن يؤكد الاستنتاجات الأساسية الآتية :

- ١ — يلعب المصمم أو المخطط دورا أساسيا في تحديد السلوك التنظيمي ويتركز إلى هذا المناخ على اختيار بعض أنواع الأنشطة التي يمارسها التنظيم .
- ٢ — نظرا لأن المناخ الخارجي في تحديد السلوك التنظيمي فإنه من الخطأ التركيز على الأنشطة الداخلية ولكن الأصح اعتبار تلك الأنشطة بمثابة وسائل للوصول إلى الأهداف المرجوة اجتماعيا .
- ٣ — يخلص من ذلك إلى حقيقة أن الكفاءة التنظيمية والمعمالية التي ينصف بها التنظيم إنما تحددها نتيجة للتفاعل بين الخصائص الذاتية للتنظيم من ناحية وبين الظروف والأوضاع المناخية وخصائص البيئة المحيطة من ناحية أخرى
- ٤ — كذلك حيث يصمم التنظيم نسبيا على المناخ المحيط ، فإن إحدى وظائفه الهامة تصبح ملاحظة وتتبع التغيرات في هذا المناخ والتنبؤ بها والعمل على الإعداد لأوجهها . من ناحية أخرى فإن التنظيم يسعى في تفاعله مع المناخ إلى السيطرة على عناصر التأثير فيه وتأمين نفسه من الضغوط الواردة من هذا المناخ . وقد تكفى بعض التنظيمات بتحقيق استقلالها بمعنى تأمين حرية الحركة الذاتية بموافقة مسبقة من مراكز الرقابة والتوجيه في المجتمع .

خصائص التنظيم الفعال في إطار المدخل التكاملي

في إطار الملامح التي حددناها للتنظيم واستناداً إلى مفاهيم العلوم السلوكية ، نعالق في هذا الجزء أن نعرض للخصائص التي تميز التنظيم الفعال . واهتمامنا بفعالية التنظيم مرجعه الاقتناع الأساسي بأن الفعالية هي الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه . ومن ثم مالفعالية التنظيمية هي مبرر وجود التنظيم واستمراره ، وهي أساس نظوره ونموه ، وهي أخيراً معيار الحكمة على نجاحه .

ونقصد بالفعالية هنا هي درجة تحقيق الأهداف (١) . فالنظيم الفعال هو القادر على تحقيق الأهداف التي نام من أجلها ، كما تختلف درجات الفعالية يهاسب مدى تحقيق تلك الأهداف . ويلاحظ أن مفهومنا عن الفعالية لا يقصر على الجانب المادي أو الملموس فقط ، ولكنا نأخذ في الاعتبار أيضاً الجانب المعنوي . مثال ذلك أننا لا بد من تحليل أساليب البيع المستخدمة والإتار المرتبه عليها في السوق وفي علاقات التنظيم بالعملاء . من ناحية أخرى نحن لا ننظر إلى الفعالية باعتبارها ظاهرة منعزلة أو منفطمة Discrete بل نعتبرها ظاهرة كلية نصف وملخص الإبعاد والخصائص المميزة للتنظيم ، كما أنها ظاهرة مستمرة على مدى الزمن ومن ثم فإن لها صفة تراكمية Accumulative وقدرة استيعابية تؤثر بدورها على خصائص التنظيم . ولقد أوضحت دراسات التنظيم أن الفعالية يمكن النظر إليها باعتبارها Dependent Variabiles متغيراً تابعاً يحدد بفعل تأثير عدد من المتغيرات المستقلة Independent Variables وقد أمكن تصنيف المجموعات الآتية من تلك المتغيرات المستقلة واكتشاف تأثيرها على الفعالية التنظيمية (١) .

(١) Amitai Etzioni, Modern Organizations Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1964, P. 8

(١) James L. Price, Organizational Effectiveness, An Inventory of Propositions, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1968.

١ — الخصائص الاقتصادية للتنظيم الفعال

أ — أن يصف التنظيم بدرجة عاله من تقسيم العمل وفي هذه الحالة فإن تقسيم العمل لصالحه تطبيق بمادج التخصص وبيع الانوار وبجزئه المهام الامر الذي ينعكس على الاناجية Productivity بصورة ايجابية ويلاحظ ان تقسيم العمل في هذه الحالة لابد وأن يراعى الطبيعة الفنية للعمل والتكوين التكنولوجي لمراسل الاناج بحيث لا يعارض مع التصميم الامثل للمصليات والاعمال . ومن ثم سحن لا يرى معارضا بين هذا الراى وبين الدعوة الى تكبير العمل . Job Enlargement التي نعتقد انها دعوة الى العودة الى التصميم الامثل لعبه العمل في نطاق التخصص .

ب — أن يصف التنظيم بدرجة عاله من التقسيم التخصصي للادارات Specialized Departmentalization

بمعنى أن يتم جميع الانشطة بحيث تكامل في ادارة واحدة مجموعه الانشطة المتماثلة او المترابطة التي تكون وحدة مستقلة .

ج — أن يصف التنظيم بدرجة عاله من الآليه Mechanization أي الاسعاه بمصادر للطاقة غير البشرية . ان امكاس الآليه على المعالجه يركز في انها تسمح بتحقيق الاناج الكبير مما يؤدي الى خفض التكاليف وبعسن الاداء الاقتصادي للتنظيم . ويجب أن نأخذ في الاعتبار أن صمه الآليه هذه لا تنطبق على التنظيماء المهنيه المتخصصة مثل مراكز البحوث الطبيه والمنظمات القائمة على العمل الأدهني عموما .

د — أن يصف التنظيم بدرجة عاله من الإنتاج المستمر Continuous Production نظرا لان هذا النمط في الإنتاج يعاون أيضا في تحقيق الإنتاج الكبير Mass Production

ان الخصائص الاقتصادية للتنظيم الفعال تسهم في تحقيق المعالجه من خلال مائرها على ناحيتين أساسيتين هما الاناجية والروح المعنوية . ولا بد لنا ان نشير الى حقيقة هامه هي ان المدخل التكاملي الذي نبيناه يقبل بعض المعالهم من المداخل التقليديه للتنظيم كما هو واضح من ادماج افكار تقسيم العمل والتقسيم الإداري ، ولكن العارق الأساسي أن تلك المفاهيم التقليدية يتغير مائرها في التصور الجديد حيث يتعامل مع المؤثرات السلوكيه كما اوضحنا ان الخصائص الاقتصادية تنتج اثارها من خلال الإدراك البشري لها ومن خلال انعكاساتها على السلوك الانساني .

٢ - الخصائص الإدارية للتنظيم الفعال

ان الخصائص الإدارية للتنظيم الفعال تعكس أنماط توجيه وتسيير الأنشطة بما يحقق الاهداف المقرره اذ في الاعتبار الظروف والاضواح الداخلية للتنظيم وتلك التي تمثل البيئة المحيطة .

وقد حددت اهم الخصائص الادارية المميزة للتنظيم الفعال فيما يلي :

١ - ان سيمز التنظيم بنظام واضح ومحدد لاتخاذ القرارات يحظى بقبول اعضاء التنظيم جميعا . ان انفاذ القرارات هي العملية الآرية الأساسية وكلما كانت واضحة الاسس ومستقرة الدعائم ، كلما كانت مرص الوصول الى قرارات سليمة ومعالجة أكبر وأكثر احيالا .

ولا شك ان وضوح واستقرار نظام انفاذ القرارات يؤدي الى تعظيم الافادة من المعلومات المتاحة ويؤكد التطبيق السليم للسياسات والقواعد الإرشادية للسلوك الإداري . كما ان وضوح نظم انفاذ القرارات يمكن من التمييز بين انواع القرارات من حيث كونها روتينية ومكررة Programmed (١) او عارضة Unprogrammed وتطبيق مفهوم تقسيم العمل في هذا المجال تتحقق زيادة واضحة في كفاءة

ب - ان سيمز التنظيم بوجود معايير واسس واضحة يتم انفاذ القرار على اساسها . وفي هذه الحالة فان منطق انفاذ القرار يصبح منطقيا رشيدا Rational يعتمد على التحليل والتفكير والتدبر مستخدما الاساليب الادارية المتطورة المساعدة على الاختيار والمفاضلة بين البدائل المتاحة .

ولا شك ان هذا الجانب في التنظيم الفعال يفترض عدة امور هامة لا بد من الإشارة إليها حتى يكمل العرض الذي نقدمه . هذه الامور هي :

- ان اهداف التنظيم المستمدة من استقراء حاجات المجتمع والتنمية مع القيم الاجتماعية هي الاساس في تحديد معايير انفاذ القرارات .

- ان هذه المعايير موضع اتفاق بين متخذي القرارات وان استخدامها تتم على اسس موحدة .

- ان شافل الوظيفة الادارية يمارس انفاذ قرارات معينة بناء على طبيعة وظيفته والدور الذي يلعبه .

ومن ثم فان هناك ارتباط بين الوظيفة وبين حق انفاذ القرارات .

- ان من يشغل وظيفة ادارية يملك الصفات والقدرات المعاونة على انفاذ القرارات السليمة وتطبيق المعايير المنضبطة عليها .

— وأخيراً فإن هذا المطلق يفرض أن عملية اتخاذ القرارات لا تتم في سلسلة من العمليات الانفرادية ولكنها مجموعة من العمليات المتداخلة والمتكاملة والتي يبدو فيها آثار التنظيم الرسمي والعلاقات غير الرسمية في وقت واحد . ولا يضمن هذا أن نمط منحذ القرار العردي Charismatic غير وارد على الإطلاق ، بل هناك حالات يصلح فيها هذا النمط أكثر من النمط الجماعي الرشيد ولكن في المتوسط فإن فعالية التنظيم يرتبط أكثر بهذا النمط الأخير .

ج — أن نصف التنظيم بدرجة عالية من مركزية اتخاذ القرارات سواء الاستراتيجية منها أو التكتيكية (١) أن مركزية اتخاذ القرارات تسمح بتجميع المعلومات وإجراء الدراسات والبحوث التحليلية على مستوى من التفصيل والاتساع لا يتيسر إذا تجزأت وتفتت اتخاذ القرارات ولا شك بأن ما نضيه بمركزية اتخاذ القرارات هنا ليس بالضرورة لمركزها في شخص واحد ، بل نقصد بالمركزية توجد حق اتخاذ القرارات في مستوى إداري عال أي مستوى الإدارة العليا .

وقد يكون القائم بالقرار أو مجموعة (لجنة) وقد يستعين بمنحذ القرار بمستشارين أو معاوين من الخبراء المتخصصين ، إلا أن الصفة الأساسية هنا هي أن عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية موحدة ومركزة في هذا المستوى الإداري الرفيع .

ولا شك أن هذا الجانب قد يبدو مثيراً للجدل حيث تراكمت في السنوات الماضية كتابات كثيرة عن المشاركة في اتخاذ القرارات ، ولكننا نمند أن ما ندعو إليه لا يتناقض مع مفهوم المشاركة بالمعنى المجرد أي اشتراك مجموعة من الممثلين في الوصول إلى اختيار معين من بين بدائل متناهية.

أن مركزية اتخاذ القرارات التي نسبح بدرجة أعلى من الفعالية من خلال زيادة كفاءة الإختيار وترشيده عملية المتابعة دون الترددي في إخطار النضت والتجزأ وتبليغ المدركات واختلاف الدوافع التي تفع حين تنوزع عملية اتخاذ القرارات بين مستويات تنظيمية متعددة .

ولا بد لنا من الإشارة إلى أن درجة المركزية سوف تختلف باختلاف التنظيمات من ناحية ، وبموجب أهمية القرار من ناحية أخرى .

(١) نقصد بالقرارات الاستراتيجية تلك المتعلقة بالتنظيم ككل والصغيرة فيما ينصل بالأهداف والخطط طويلة الأجل . أما القرارات التكتيكية فهي المتعلقة بالإجراءات التنفيذية للخطط قصيرة ومتوسطة المدى .

راجع :

ولذلك نحن نميل إلى الاعتماد بأن فعالية التنظيم تتطلب الحد الأقصى من المركزية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، بينما نحتاج إلى درجة مناسبة من المركزية في اتخاذ القرارات التكتيكية .

ونلاحظ هنا أن نظم اتخاذ القرارات ودرجة المركزية فيها يتجانسان دائما على الفعالية التنظيمية من خلال تأثيرهما على الانسجام ، والروح المعنوية من ناحية كما أنهما يحددان درجة عالته من التوحد والتكيف في السلوك التنظيمي للأفراد أعضاء التنظيم الأمر الذي يقلل احتمالات الصراع والتشتت وس من يؤدي إلى معظم المعائد التنظيمي الإجمالي .

د - أن يصف التنظيم بدرجة عالية من الاستقلال وحرية الحركة . ونقصد بذلك أن تكون للتنظيم درجة عالية من الحرية في اتخاذ القرارات فيما يتعلق بأساليب وإجراءات الوصول إلى الأهداف المحددة دون الرجوع إلى سلطة أعلى خارج التنظيم .

أن هذه القضية تثير جدلا شديدا خاصة حين بحث العلاقة بين التنظيم وبين التنظيمات الأخرى التي قد تمارس حقوقا رقابية عليه أو مسطر على تزويده بموارد معينة ومن ثم تعطي لبعضها حق اتخاذ قرارات من الخارج يلتزم بها التنظيم .

وكما سبق القول فإن هذه القضية تثير اهتماما خاصا بالنسبة لكثير من المنظمات الحديثة التي تسعى إلى الديمقراطية الحكومية التنفيذية ، ومنها على سبيل المثال وحدات القطاع العام في كثير من الدول النامية .

أن المنظور الأساسي هنا أن درجة كبيرة من الارتباط بصف العلامة بين الحرية وبين الفعالية . ولذلك فقد أوضحنا دراسات عدة أهمها دراسة سلتزنك عن إدارة وادي النسي TVA أهمية استقلال التنظيم في أهداف الفعالية . (١) وبعد سلتزنك أمثلة لاستقلال إدارة مشروع وادي النسي يقول أنها كانت معمار من الضغوط للقوانين الإدارية الخاصة بالخدمة المدنية ، ومهرره من رقابة مكتب الحسابات العام ولها حق استخدام الموارد التجميع لها في بصريف عملياتها الجارية .

ولا شك أن قضية الاستقلال التنظيمي تعكس أبعادا سلوكية هامة ، فقد أوضح في دراسة للمؤلف عن الدوافع الإدارية أن المديرين يرغبون في العمل بحرية واستقلال وأن الحاجة إلى الحرية تأتي في مرتبة متقدمة بالنسبة لقائمية الحاجات المختلفة التي يسعى المدبرون إلى تحقيقها من خلال عملهم الإداري (٢) .

أن للاستقلال التنظيمي انعكاس مباشر على درجة الفعالية من خلال تأثيره على أنواع الموارد التي يمكن للتنظيم استقطابها وأنواع الأنشطة التي يستطيع أن يمارسها والمخرجات التي يقرر إنتاجها .

أن انحصار حق اتخاذ القرارات فيما يتعلق بملك الأبعاد الثلاثة للتنظيم في أيدي إدارته الداخلية يمثل خطوة هامة في سبيل تحقيق مستوى عال من الفعالية ونضع أساسا لمساهمة والمخاطر على أساس درجة تحقيق الأهداف وبالتالي فإن السماح بدرجة متزايدة من الاستقلال التنظيمي يمتد مع الفكر الإداري الحديث الهادف بالإدارة بالاهداف MBO

هـ - كذلك يمكن القول بأن التنظيم الذي يسيّر وفقا لفلسفة إدارته واضحة وإيديولوجية تنظيمية محددة سيكون أكثر فعالية من غيره من التنظيمات التي يفتقر إلى هذا الأساس المعرفي للعمل . ولا شك أننا نستطيع الاستدلال على علاقة الإيديولوجية بالفعالية من خلال نمى أثرها على عمليات اتخاذ القرارات واختيار الأهداف ورسم السياسات وتحديد معايير القياس والتقييم .

(1) Philip Selznick, TVA and the Grass Roots Berkeley . University of California Press, 1953.

(2) Aly Elsalmi, Managerial Motivation : The Impact of some Organizational and personality Variables. Unpublished Dotoral Dissertation - Indiana University, Bloomington, Indiana, 1967.

ان النظم الذي سرى وعلا لادبولوجيه نحائي التطور والتغير ويركز على اهميه المجدد والابتكار سوف يحد من معدلات ،على من المعالنه بالقياس الى المنظمات التي سرك مثل تلك الامور بلا رابط أو دليل من ثم تمنى اساسا من حطر العمل تحت ظروف الازمه حين يواجه طروما بحم التغير وهذا يكون التغير اعلى تكلفه واقل قبولاً من جانب العاملين ، كما ان الظروف قد لا تكون هباب بالعدد اللازم لاسيما به واستثمار ما سبجه من عرض ومجالات .

وجدير بالذكر انه كلكليات الطسسه الاداريه والادبولوجيه التنظيميه مناسقه وموازنه ، كلما كان تأثيرها الايجابي على معالنه النظم اوضح واشد رسوخا واستمرارا .

و - ان النظم المداخل مع المجمع من خلال استقطاب افراد مؤثرين منه للعمل به ومعه ، وكذلك النظم الذي يمدخل في المجمع من خلال استنساخ اعضاءه في نظميات آخر مؤثره ، يكونان على درجه اعلى من المعالنه عن النظميات الاخرى غير المداخله اجماعيا . ان قيمه هذا المداخل به يسمح للنظم بالتعرف على العرض المتاحه وان يؤثر على مراكز القرارات في تلك الهئات التي مؤثر على استبطه . كما ان الاستقطاب والانتشار يمكنان النظم من تعادي بعض المعوقات ويجنب قيود او قواعد يلزم بها النظميات الاخرى .

ومن ثم فان مداخل النظم مع المجمع يزيد احتمالات النجاح والعدره على تحقيق الاهداف وذلك بمعظم العرض المتاحه والكشف عن عرض اخرى قد لا يبدو للنظميات المتعاده اجماعيا .

ز - واحدا هان النظم المعال يصف بوجود نظام واضح ومحدد للرقابه على السلوك يمثل بالدرجه الاولى في مجموعه من الحواجز والمفرات المتشعبه على السلوك الاجتماعي ومجموعه اخرى من الدواحي التي تنفر من السلوك غير المرغوب .

ويبدع اثر الصفات المتباينه بعمل نظام بصوح للاتصالات يوفر التمدد الكامل للمعلومات والمعاني والقيم المتبادل بين اجزاء النظم .

خلاصة

استهدت هذه الدراسة طرح بصور متكامل لظاهرة النظم بعيد على جميع للافكار والمفاهيم الاجتماعيه من نظريات النظم المتنازده وبسبب ما بها من تناقضات ولقد نابر هذا المدخل الشكالي بمفهوم النظم Systems Concept فاقذه اساسا لصور التكوين اسطمي . وانطلاقا من هذا المفهوم فقد عرفنا النظم بأنه نظام اجتماعي متكامل ذاتا ومعال مع البيئة . ومع اعبيادا على هذا التعريف استنتاج عدد من العروفي Hypothese التي نصف وبصير امبيادا رئيسيه في السلوك التنظيمي .

ويذا واضحا في هذا المدخل المقترح اثر مفاهيم العلوم السلوكيه التي ركز على حيومه الدور الذي يمارسه السلوك الانساني للافراد والجماعات في التنظيم . فقد اعبر المدخل المقترح ان السلوك الانساني هو من المفريات الرئيسيه المحدده للسلوك للنظم ، ومن ثم فان كثيرا من المظاهر التنظيميه المتباينه يمكن تفسيرها اذا بوصفنا الى تحليل سلط لدواعي السلوك الانساني المهدد لها .

كذلك فان هذا المدخل المقترح يسهم في توجيه الاهتمام الى دراسه جوانب هامه في النظم منها دواعي نشانه وعوامل حركيه وتطوره واسباب وحالات فتاده ، الامر الذي يجرى مبرسا خاصه بالتطبيق على النظميات السياسيه والاقتصاديه في بلدان العالم النامي .

واخيرا يستفاد الباحث الاطار الشكالي المقترح في بصور خصائص النظم المعال باعتبار ان المعالنه هي الصفة الرئيسيه للنظم .

مراجع البحث

-
- 1) Argyris, C. Personality and Organization N.Y. Harper, 1957
 - 2) Barnard, C. The Functions of the Executive, Cambridge Mass. Harvard University Press, 1938
 - 3) Crozier, M. The Bureaucratic Phenomenon Chicago University of Chicago, 1964
 - 4) Gouldner, A. Patterns of Industrial Bureaucracy, Glencoe : The Free Press 1954
 - 5) Katz, D. and Kahn, R. The Social Psychology of Organizations N.Y. Wiley & Sons, 1966
 - 6) Likert, R. The Human Organization N.Y. McGraw - Hill Co., 1967.
 - 7) March J. and Simon, H. Organizations, N.Y. Wiley & Sons 1958
 - 8) Simon, H. Administrative Behavior N.Y., MacMillan Co., 1947.
 - 9) Weber, M. The Theory of Social and Economic Organization. A. M. Henderson, and T. Parsons (trans) ed. The Free Press of Glencoe, 1947.

بين الاستراتيجية والتشريع في التخطيط للتطوير للاداري

« التخطيط الشامل » أم « التخطيط الجزئي »

للتطوير الاداري في الدول النامية ؟

دكتور عاصم الاعرجي *

مقدمة : مفاهيم اساسية

لا بد للباحث في مثل هذا الموضوع من الرجوع الى تحديد المفاهيم الاساسية التي يدور البحث حولها مثل الدخول في المعامل والمصعب لكي يكون الفاري على بنه من ابعاد الدراسة واهدافها فالادارة العامة مثلا ، والتي مسجري تحليل السؤال « المحط الشامل أم التخطيط الجزئي للتطوير الاداري » ؟ ضمن اطارها يمكن تعريفها من الناحية العملية « بأنها عملية اسماج وسورسج السطسج والخدمات العامة ضمن اطار الفلسفة الساسية وضمن اطار العوامل الظرفية المحللة الاخرى للدولة » . وباعادة صناعه هذا التعريف في ظل الانحاء الحدث نحو التركيز على هدف الجهاز الاداري كاساس لميلبات التنظيم واعاده التنظيم الاداري بمكر القول بان الادارة العامة هي « العمليات الهادفة الى اسماج سلع وخدمات عامة بكميات ونوعيات معينة وبوزن هذه السلع والخدمات بموجب معايير معينة كل ذلك ضمن اطار الفلسفة الساسية وضمن اطار العوامل الظرفية المحللة الاخرى للدولة » . لذا فالجهودات الخاصة بالتطوير الاداري او بالادري عمليات التخطيط الاداري ينبغي ان تكون هادفة الى اساء جهاز اداري قادر على العمل ضمن اطار العوامل الظرفية المحللة المحللة للدولة وانااج التوجيه والكمية المطلوبة من السلع والخدمات العامة وبوزنها وهي معايير محددة وضمن نفس الاطار .

وانظاما من هذا المفهوم الاساسي فان تحليل وعاصله كسلا من استراتيجية التخطيط الشامل واستراتيجته التخطيط الجزئي للتطوير الاداري موضوع الدراسة الحالية ينبغي ان يتم ضمن نفس اطار العوامل الظرفية المحللة للدولة .

* د. عاصم الاعرجي : محاور العميد لشؤون الدراسات العليا ، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد

اولا : تعريف كل من التخطيط الشامل والتخطيط

الجزئي للتطوير الإداري وفوائده ومحددات كل

منهما :

مع ان الواقع العملي يمكن ان يعكس تعاريف متعددة لكل من المخطط الشامل والمخطط الجزئى للتطوير الإداري بنعند الدول التي تتبناها ويعدد آراء المخططين الإداريين الذين تناولوا منسلك هذه المواضيع بالبحث عان من الممكن وضع تعريف عامة لكل منها تفي باغراض التحليل في هذه الدراسة . فالمخطط الشامل للتطوير الإداري مثلا يمكن ان يعني « الجهود الهادفة الى جعل الجهاز الإداري للدولة ككل قادرا على الوصول الى تحقيق اهداف معينة (تقديم سلع وخدمات عامة من نوعيات وكليات معينة وتوزيعها بموجب معايير معينة) على مدى فترة زمنية محددة تعد اعتبارا الى عدد من السنين وضمن اطار العوامل الظرفية المحلية .

مما تقدم يمكن القول : -

١ - انه لا يمكن ان يكون هناك اكثر من خطة شاملة واحدة للتطوير الإداري في البلد الواحد ولنفس الفترة الزمنية .

٢ - ان خطة التطوير الإداري الشاملة بحكم شمولها للجهاز الإداري للدولة ككل وبحكم كونها تغطي فترة زمنية تبلغ عادة عدد من السنين يجب ان تكون قادرة على مواجهه التغيرات الواقعة في الظواهر المعايير والتغيرات الأخرى ذات العلاقة بالجهاز الإداري للدولة .

٣ - ان خطة التطوير الإداري الشاملة تهدف الى تحقيق اهداف معينة بالنسبة لكل قطاع ومن قطاعات الجهاز الإداري وان تتحقق هذه الاهداف جميعها يعني تحقق هدف الخطة الشاملة بالنسبة للجهاز الإداري - للدولة ككل .

من ذلك يمكن الاستنتاج ان النظام الإداري المأمول تحقيقه بموجب خطة التطوير الإداري الشاملة هذا هو نظام ديناميكي وموجه ومتوازن كي يكون بمستطاعه الوصول الى تحقيق الاهداف الشاملة المرجوة منه خلال الفترة الزمنية المحددة وفي ظل الظروف المحيطة في العوامل الظرفية المحلية . اما المخطط الجزئي فمعني « الجهود الهادفة الى جعل النظام الإداري لقطاع معين من قطاعات الجهاز الإداري للدولة (قد يكون ذلك مديرية علمية او وزارة او اي تشكيل مرعي لها او الجهاز الإداري لمؤسسة او منشاعاها او قد يشمل ذلك مجموعه الاجهزة الادارية الموكلة لها تنفيذ برنامج انهائي معين في احد القطاعات الاقتصادية او الاجتماعية) قادرا على تقديم سلع وخدمات عامة من نوعيات وكليات معينة وتوزيعها بموجب معايير معينة على مدى فترة زمنية محددة وضمن اطار العوامل الظرفية المحلية .

مما تقدم يمكن القول : -

١ - يوجد احتمال ان يكون هناك خطط جزئية للتطوير الإداري بغير عدد المشاريع والبرامج التي تلزم الدولة بواسطة مختلف تشكيلاتها الادارية .

٢ - ان هذه الخطط الجزئية للتطوير الإداري تتميز بفترة الزمنية القصيرة والمعروفة بالمقارنة مع حالة المخطط الشامل .

مع ذلك يمكن الاستنتاج بان النظام الإداري للدولة في ظل المخطط الجزئي وعلى مدى عدد من السنين يختلف عنه ان يكون ديناميكي وسريع التغير ولكن التغير المستمر هذا غير متوازن منه لكونه حصيلة لجهودات متعددة للتطوير الإداري التي لا تسمح بالتناسق والترابط الزمني المنطقي .

ان يبيى او عدم يبيى احد او كلا هذين النوعين من المخطط (المخطط الشامل والمخطط الجزئي) من قبل الدولة النابعة من الطبعي ان يكون على اساس تقدير الفوائد والمحددات لكلا منهما من قبل الدولة المعنية ولا بد لاستكمال جوانب البحث من الكشف عن بعض هذه الفوائد والمحددات .

فوائد ومحددات التخطيط الشامل للتطوير الإداري: -

أ - الفوائد المحتملة للتخطيط الشامل :

- أنتاج جهاز إداري متكامل ومجانس ومتوازن من حيث عاملية مختلف أجزائه ، بصورة منفردة وبصورة مجتمعة ، وهادف بنفس الوقت .
- لا بد للدولة التي يتبنى التخطيط الشامل للنهضة القومية من اتباع التخطيط الإداري الشامل اللازم لضمان تحقيق أهداف خطة تنسيقها القومية باعتبار أن هذه الأهداف مدخلة ومرابطة بنظام واحد .
- التخطيط الشامل يأخذ بعين الاعتبار التداخلات والارتباطات بين جزئيات الجهاز الإداري للدولة ويعالج مشاكلها على هذا الأساس .

ب - المحدوديات المحتملة للتخطيط الشامل :

- الخطة الشاملة اعتباريا لا تؤدي إلى نتائج واضحة وملبوسة كما هو الحال بالنسبة للتخطيط الجزئي وهذا من شأنه أن يضع المخطط الإداري والأجهزة الفنية للخطة على أشق أزمة لفة مع الآخرين (بصورة خاصة مع مسؤولي الوحدات الإدارية في الدولة) .
 - الفشل في تحقيق كل أو جزء من أهداف الخطة الشاملة بسبب كون هذه الأهداف غير واقعية بالنسبة للعوامل الظرفية للبلد قد تؤدي إلى ردود فعل سلبية لدى المسؤولين في الدولة كان يعملوا فكرة تطوير أجهزة الدولة الإدارية في مشاريعهم القومية .
 - الصعوبات الفنية في تحديد أهداف خطة التطوير الإداري بوضوح كافي وصعوبات تحديد علاقاتها وربطها مع أهداف مشاريع التنمية القومية اللازم تحقيقها .
 - صعوبة الحصول على المعلومات الفنية والخبرة الفنية اللازمة لعمليات التخطيط وتنفيذ الخطة (بصورة خاصة في الدول النامية) .
 - صعوبة معالجة الأخطاء التي يمكن أن تنتج من تنفيذ الخطة الشاملة وذلك لسمعة نطاقها وللإطراف اجزائها----- .
 - صعوبة اتخاذ ما يلزم بصدد التغيرات الطارئة التي لم يسبق أن حسب لها حساب عند إعداد خطة التطوير الإداري الشاملة .
 - الصعوبات المادية من مقاومة التغيير ، هذه المقاومة التي من المحتمل أن تظهر بصورة واضحة نسبيا وذلك بسبب سعة نطاق التخطيط الشامل أو استمراريته لدة طويلة .
- فوائد ومحددات التخطيط الجزئي للتطوير الإداري : -
- ### أ - الفوائد المحتملة للتخطيط الجزئي :
- أقل كلفة من الناحية المادية والفنية من التخطيط الشامل .
 - يمكن أن يؤدي إلى تحقيق نتائج أوضح وبوقت أقصر نسبيا من التخطيط الشامل .
 - يمكن أن يكون كمرحلة تجريبية عليها مرحلة التخطيط الشامل والتي هي المرحلة الأكثر تعقيدا ومن حيث الشمول والمتطلبات .
 - يمكن خلال اتباع التخطيط الجزئي إعطاء العناية الكافية والخاصة (بقدر ما يتعلق بالأمر بالإصلاح الإداري) لكل مشروع وحسب ما تتطلبه طبيعته الخاصة .
 - يمكن ملائمة الأخطاء المحتملة في التخطيط الجزئي بأقل كلفة وصعوبة من الأخطاء في التخطيط الشامل----- .
 - يمكن للدولة في ظل التخطيط الجزئي اتخاذ ما يلزم بأي وقت بصدد التغيرات غير المتوقعة والتي لها علاقة بالجهاز الإداري دون ما أرباك أو حاجة إلى إجراء تعديلات معينة في أجزاء أخرى لمشاريعها الإنمائية----- .

اخرى على مر الزمن (بقصد « بالحالة ») ولاغراض التحليل في هذه الدراسة اي مره زمنيه بتحدداه الباهت لاختيار كلا من الانظمة الثلاثة المتسار بها اعلاه) . كذلك بمعدل هذه الانظمة وبغض الوقت التي المحافضة على درجه من التوازن (الانسجام والانسجاميه) هما مخص كل عامل من عواملها الظرفيه ومما يخص علاقات هذه العوامل الواحد بالآخر وذلك بالنسبة لكل حالة من الحالات التي يمر فيها النظام كمثل وعلى مر الزمن . فمثلا بالنسبة للحاله الاولى ، العامل (أ) يمكن ان يتغير الى (ب + أ) او الى (أ -) لفترة ما وعلى مر الزمن ولكنه يعود الى كونه (أ) او مقارنا الى كونه (أ) وبغض ذلك في القسم الاعظم من الوصف كذلك الامر بالنسبة الى (ب) و (ج) لذا وبناء على تلك الملاحظات بين العوامل المتخلله في الحالة الاولى (أ ، ب ، ج) مستغلب عليها الانسجاميه والانسجام . وكذلك الامر بالنسبة للحالة الثانية والحالة الثابته وبقتة احالات التي يمر فيها النظام على مر الزمن .

ان النظام الديناميكي المتوازن يميل الى المحافظة على توازنه اثناء عمليات انتقاله من حالة الى حالة على مر الزمن . فالفرق بين هذه الحالات او الفروق بين (أ) و (أ +) ... الخ وكذلك الامر بالنسبة الى (ب) و (ج) متباينة من الفارق الزمني بين الحالة الاولى والحالة الثانية ... الخ ومناسبه من طبيعة النظام اي ميله الى التغير ككل وعلى مر الزمن . كذلك ان الفرق بين حالة وحالة اخرى او الفرق بين (أ) و (أ +) ... الخ فرق بسيط نسبيا (لا يمثل فتره في عمليات التطوير) ويتقارب الفرق بين (أ) و (أ -) و (ب + أ) وهكذا ... اي ان عمليات تغير العوامل الظرفيه في كل حاله وعمليات تغير العوامل الظرفيه في كل حالة وعمليات تحول النظام ككل من حالة الى حاله ما هي في الواقع الا عملية تغير واحدة ومبصلة بنسب بالانسجاميه والزنايه والناتس .

مخطط تحليلي رقم (١)

النظام الديناميكي المتوازن

العامل الزمني

مما تقدم يظهر ان النواهي الاساسيه التي يمكن ان تؤثر على التخطيط للتطوير الاداري بوالثاني تكون ذات اثر على التفاضيل بين التخطيط الشامل والتخطيط الجزئي في مثل هذا النظام تنحصر بصورة عامه في معرفه ورقه التنبؤ عما يلي مع انخدا ما يلزم بهذا الصدد على مدى الممره الزمنية المخططه بالخطه .
 x الفوارق بين (أ) من جهة و (أ +) و (أ -) مسن جهه اخرى والمدة المستغرقه في التفسير من واحد الى الاخر .

x الفوارق بين (ب) من جهة و (بب) و (بب) من جهة اخرى والمدة المستغرقه في التفسير من واحد الى الاخر .

x الفوارق بين (ج) من جهة و (جج) و (جج) من جهة اخرى والمدة المستغرقه في التفسير من واحد الى الاخر .

x درجة كون (ا) و (بب) و (ج) تمثل الحالة الاعيادية والاصبل بالنسبة للحالات الاخرى ، اي كحالة كون النظام (سـ ، سب ، سج) مثلا او (أ+ ، جب ، جج) .

x كذلك الامر بالنسبة للحالة الثابته والثالثة ... الخ فيها بغض النقاط اعلاه .

x التفاعلات بين العوامل المتخلله (مثلا ، ب ، ج) بقدر ما يسلق الامر بالجهاز الاداري موضوع البحث .

x الفسوارق بين الحالة الاولى والحالة الثانية والحالة الثالثة وهكذا والمدة المستغرقه في التفسير من واحدة الى الاخرى .

x الفوارق بين مفردات العوامل الظرفيه لكل حالة ومفردات العوامل الظرفيه للحالة التي عليها زما والمدة المستغرقه في التفسير من واحد الى الاخر .

x الفتره الزمنية التي يبقى فيها كل حالة على ما هي قبل تحولها الى حالة جديده .

أما مجموعة الدول ذات الانظمة الديناميكية غير المتوازنة فتتمثل حالة التغير غير المنتظم وغير المتناسق (أن مجموعة أنظمة هذه الدول يمر في مرحلة الانتقال والإنطلاق من مجموعة أنظمة الدول « الملاحظة » التي « سنتاولها فيما بعد » -وسبب ذلك هو أنه يقلب على عمليات التفاعل بين عواملها الظرفية المحلية المختلفة وبالتالي عمليات التطوير فيها على مر الزمن ، عدم الانتظار وعدم التناقص وعدم التوازن . فالعوامل الظرفية في هذه الدول تميل الى التغير المستمر دون انقطاع او تناقص معين ممثلا يمكن ان نغير (أ) الى (ب) او (ب) الى (ج) او (ج) الى (د) او (د) الى (هـ) وهكذا وعكس مر الزمن وكذلك الامر بالنسبة الى (ب) و (ج) ، أي ان ديناميكية هذا النظام تميل في التغيرات التي تطرأ على كل عامل من عوامله وفي انتقال النظام من حالة الى حالة على مر الزمن . كذلك تميل هذه الأنظمة وبغنى الوقت الى عدم المحافظة على الانظمة والاستمرارية (درجة من التوازن) فيها بخص كل عامل من عواملها الظرفية وسببا يخص علاقتها بهذه العوامل الواحد بالآخر وذلك بالنسبة لكل حاله ممكن الحالات التي يمر فيها النظام ككل وعلى مر الزمن . ممثلا بالنسبة للحالة الأولى العامل (أ) يمكن ان يغير الى (ب) او الى (د) في أي وقت دون ضرورة الموده الى كونه (أ) او هـى مقاربا الى (أ) . وكذلك الامر بالنسبة الى (ب) وبالنسبة الى (ج) .

لذا وبناء على ذلك فالملاقات بين العوامل المختلفة في الحالة الأولى تميل الى اخذ صور متعددة ويقلب عليها عدم الاستمرارية والإنقطاع على مر الزمن . وكذلك الامر بالنسبة للحالة الثانية والحالة الثالثة وبقيّة الحالات التي يمر بها النظام على مر الزمن . لذا فالنظام الكلي السائد في الدوله يدمج بصورة عامة بالتغير المستمر غير المتناسق وغير المتوازن . أي ان هذا النظام في تغير مستمر من حاله يقلب عليها عدم التوازن الى حالة أخرى يقلب عليها عدم التوازن ايضا وبصورة مستمرة وكما موضح في المخطط التعليلي رقم (٢) .

مخطط تحليلي رقم (٢)

النظام الديناميكي غير المتوازن

العوامل الزمنية

ما تقدم نظهر ان النواحي الاساسية التي يمكن ان تؤثر على التخطيط للتطوير الاداري وبالتالي تكون ذات اثر على التفاصل بين التخطيط الشامل والتخطيط الجزئي في مثل هذا النظام تنحصر بصورة عامة في معرفة ودقة التنبؤ عما يلي مع اتخاذ ما يلزم بهذا الصدد على مدى المدة الزمنية المخططة بالخططة

- × الفوارق بين (ب) من جهة و (د) من جهة أخرى والمدة المستغرقة في التغير من واحد الى الاخر.
- × الفوارق المستغرقة بين (ج) من جهة و (ب) و (د) من جهة أخرى والمدة المستغرقة في التغير من واحد الى الاخر .

- × كذلك الامر بالنسبة للحالة الثالثة الخ فيما يخص النقاط اعلاه .
- × الفجاعات بين العوامل المختلفة (بلا أ ، ب ، ج) بقدر يتعلق الامر بالجهاز الاداري موضوع البحث.
- × التساوي بين الحالات الأولى والحالاته الثانيه وهكذا والمسند المستغرقة في التفسير من واحدة الى الاخرى .

- × الفوارق بين معرذاب العوامل انظرهه لكل حالة ومعرذاب العوامل الظرفيه للحاله التي يلدنا زمنا واده المستغرقة في التغير من واحد الى الاخر .

- × العصر الزمني الذي يبقى منها كل حالة على ما هي قبل تحولها الى حاله جديد .
- أما مجموعه الدول ذات « الأنظمة المحافظة » فيقلب عليها عدم التغير على مر الزمان وبسبب عواملها المحلية المختلفة الى عدم التفاعل والركود النسبي وعدم التغير على مر السنين . أي ان عواملها الظرفيه (أ، ب، ج، د) تميل الى عدم التغير وبالتالي فان علاقتها مع بعض تميل الى الجسود وعدم التغير ايضا ورغم مسرور الزمن .

ومثل هذه الدول عادة معرف بالدول ذات الأنظمة الطليعة القائمة على اعراف وتقاليده ومجتمعات مثل هذه الدول اعدادوا على الحياء الربيبه وعدم الرغبة في التغير أو التجديد وان عدد الدول في هذه المجموعة قليل جداً وفي تناقص مستمر . أي ان هذه الأنظمة تميل الى البقاء كما هي على مر الأزمان وكما هو موضح في المخطط التحليلي رقم (٢) أدناه .

مخطط تحليلي رقم (٣) النظام المحافظ العامل الزمني

مما تقدم يظهر ان النواهي الاساسيه التي يمكن ان تؤثر على المخطط للتطوير الإداري في مثل هذا النظام تنحصر بصورة عامة في النقاط التالية :

— كـيـون المـوارق بـين الحـالـه الأولـى والحـالـه الثـانـيـة والحـالـه الثـالثـة وهـكـذا تـكـاد كـيـسـون مـعـيـنـة .

— كـون اخصـال نـفر (أ ب ج) الـى (د ء ب ج د) او (أ ب ج د) ، وكذلك الأمر بالنسبة الى حالـة (١ ، ٢ ، ٣) وهـكـذا مـي ظـلـل هـذا النـظـام ضـعـب جـداً .

— كـيـون المـوارق بـين (١) و (٢) و (٣) وكذلك بـين (ب) و (ا ب) و ٢ وكذلك بـين (ج) و (ا ج) و (٢ ج) ... وهـكـذا تـكـاد تـكـون مـعـيـنـة .

— اسـتـمـرار ما ورد في الفـقـرات اعلاه وغم كـون العـامل الزمـني في نـفر مـسـنـر .

— اـهـتـسـالـات نـفـسـي النـظـام كـمـل نـفـسـي الـمـسـتـقـبـل .

وعلى ضوء التحليلات الواردة اعلاه يمكن الانتقال الى مرحلة الاستنتاجات أي مرحلة التفاصيل والمقارنة فيما يخص استراتيجية التخطيط الشامل واستراتيجية التخطيط الجزئي للتطوير الإداري بالنسبة لكل مجموعة من مجموعات الأنظمة المذكورة اعلاه .

بعد الرجوع الى تعريف كلا من التخطيط الشامل والتخطيط الجزئي للتطوير الإداري والرجوع الى مميزات كلا من النظامين الإداريين اللذين يهدف إلى انشاؤهما هذين النوعين من التخطيط ومقارنته لاسك مع المتطلبات التي تقتضيها كل مجموعة من المجموعات الثلاث من أنظمة الدول المختلفة في النظام الإداري (بناء على طبيعة ظروفها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والمحلية) والتي سيشار إليها أدناه ... يمكن بناء على ذلك اجراء المقارنة بين المخطط الجزئي والتخطيط الشامل للتطوير الإداري ، بعد الأخذ بنظر الاعتبار العوائد والمحددات المحتملة لكل منهما ، بالنسبة لدول كل مجموعة من مجموعات الدول الثلاثة المذكورة بصورتهن متفاعلات في انفسهن واضحة .

بالتنسبة للدول ذات « الأنظمة الديناميكية المتوازنة » يمكن القول بان المتطلبات الاساسية التي ينبغي توافرها في النظام الإداري المطلوب بناء على طبيعة عواملها الظرفية هي فيما يلي :

١ — ينبغي ان يكون نظامها الإداري على درجة من الديناميكية لكي يأخذ بالحساب التحولات المحتملة في مختلف العوامل الظرفية ، فضلاً عن (١) الـى (٢) او الـى (٣) وبالعكس ، وكذلك التحولات المتوقعة من حالة الى حالة وعلى مر الزمن .

٢ — كذلك وينبغي الوقت ينبغي ان يكون النظام الإداري على درجة من التوازن والتوجه في عملياته بحيث يأخذ بالحساب حالة النظام والاستمرارية التي تسود علاقات مختلف العوامل الظرفية في الدول بعضها ببعض أثناء عمليات تطورها على مر الزمن .

اما بالنسبة للدول ذات « الأنظمة الديناميكية غير المتوازنة » يمكن القول بان المتطلبات الاساسية التي ينبغي توافرها في النظام الإداري المطلوب بناء على طبيعة عواملها الظرفية هي فيما يلي :

١ — ينبغي ان يكون نظامها الإداري على درجة من الديناميكية لكي يأخذ بالحساب التحولات المحتملة

في مختلف العوامل الظرفية مثلا من (أ) إلى (ب) أو إلى (ج) ، وكذلك المحاولات الموقعة من حالة إلى حالة على مر الزمن .

٢ - كذلك ينبغي ان يكون النظام الإداري قادرا على الاستجابة لطلبات الضغوط غير المتناسقة وغير المتوازنة في مختلف العوامل الظرفية لأنظمة هذه الدول وعلى مر الزمن .

وأخيرا بالنسبة للدول ذات « الأنظمة الديمقراطية » يمكن القول بأن المطلبات الأساسية التي ينبغي توافرها في النظام الإداري المطلوب بناء على طبيعة عواملها الظروف كذلك هي القابلية على الاستمرار والمحافظة على الوضع القائم وعدم التغير .

بناء على مجاء أعلاه يمكن الاستنتاج بأن المعالم الرئيسية للجهاز الإداري الذي يهدف إلى إنشاءه استجابة النقط الشامل تقارب المطلبات الأساسية التي ينبغي توافرها في النظام الإداري لمجموعة الدول ذات « - الأنظمة الديمقراطية المتوازنة » يعكس الحال مع المطلبات الأساسية بالنسبة للأجهزة الإدارية لمجموعة الناقبة والمجموعة الثالثة من أنظمة الدول . ولاحظ كذلك بأن مجموعة الدول ذات « الأنظمة الديمقراطية المتوازنة » مؤهلة أيضا لاتباع استراتيجيات التخطيط الجزئي للتطوير الإداري سواء بصورة متعمدة أو خفا إلى جيب مع استراتيجيات التخطيط الشامل للتطوير الإداري لعدم التناقض بين ذلك طبيعة هذه الأنظمة ، إذا فالمعالم الرئيسية التي تحدد موقع المخطط الإداري في مجموعة الأنظمة الدولية هذه بالنسبة لكلا الاستراتيجيتين هي أولا مطلبات مبدئية هدف أو أهداف البرامج المتنامية في الحقول الاجتماعية والاقتصادية والمحدودات والموارد المتاحة لكل استراتيجية في البلد المقصود . فبني الدولة خطة مبدئية شاملة في المجالات الاجتماعية الاقتصادية المصطب مرجع على الدولة المذكورة أفضله بني خطة تطوير إداري شاملة لهذه الجهاز الإداري لتحمل أعباء تنفيذ هذه الخطة الإنمائية الشاملة بمصوره مبدئية ومكاملة . أو قد تنهج الدولة في مثل هذه الحالة ، نظرا المقومات الضخمة الموقعة أو للصعوبات المادية والفنية الموقعة في حالة التخطيط الشامل للتطوير الإداري طريقا وسطا وذلك بأن يبنى عدد من الخطط الجزئية للتطوير الإداري طريقا وسطا وذلك بأن يبنى عدد من الخطط الجزئية للتطوير الإداري (وذلك لإعطاء الاهتمام الخاص واللازم لكل مشروع من المشاريع الإنمائية ضمن الخطة الإنمائية الشاملة للبلد .. مثلا) مع خطة تطوير إداري شاملة لوضع الخطوط العامة لهذه الخطط الجزئية والتنسيق بينها .

وقد سببان درجة التأكيد التي يعطيها الدولة التي تتبع هذا الطريق الوسط إلى كل من التخطيط الشامل والتخطيط الجزئي للتطوير الإداري وذلك بناء على المفاضلة التي تقوم بها العوائد والمحددات لكل من هذين النوعين من التخطيط الإداري . إضافة إلى ما تقدم مالدولة في هذه المجموعة من الدول قد تنهج نهج التخطيط الجزئي رغم تبنيها خطة إنمائية شاملة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية وذلك نظرا للصعوبات الكثيرة التي تتوقعها بالنسبة للتخطيط الشامل ونظرا للعوائد الظاهرة والمبرمة التي تتوقعها بالنسبة للتخطيط الجزئي ، ولكن اتباع استراتيجية التخطيط الجزئي للتطوير الإداري وعلى المدى البعيد سوف لا يخلو من المخاطر الكثيرة المتنامية من احتمال تطور جهاز إداري للدولة بصورة غير منسقة وغير متكاملة . وأخيرا يمكن للدولة في هذه المجموعة من الدول عدم اتباع أي من استراتيجيات التخطيط الشامل واستراتيجية التخطيط الجزئي للتطوير الإداري وهنا تظهر مخاطر قصور أجهزةنا الإدارية الحالية من الضطلاع بمهام تحقيق أهداف خططها الإنمائية الشاملة أو أهداف مشاريعها وبرامجها الإنمائية الخطة .

أما إذا كانت الدولة لا تنهج خطة إنمائية شاملة لقطاعها الاقتصادية والاجتماعية بل تنهج برامج ومشاريع إنمائية مبرعة في هذه المجالات وفي أوقات معاومة ، فمن الواضح أن فوائد اتباع استراتيجية التخطيط الجزئي للتطوير الإداري تكون في الكفة المضطربة ولكن اتباع استراتيجية التخطيط الجزئي للتطوير الإداري في مثل هذه الحالة وعلى المدى البعيد سوف لا يخلو من كثير من الصعوبات المتنامية من احتمال تطور الجهاز الإداري للدولة بصورة غير منسقة وغير مكاملة (حدث أن مثل هذه المشكلة تعاني منها الكثير من الأجهزة الإدارية في الدول الغربية ومن ضمنها الولايات المتحدة في الوقت الحاضر) .

أما بالنسبة لمجموعة الدول ذات « الأنظمة الديمقراطية غير المتوازنة » يمكن الاستنتاج بأن المعالم الرئيسية للجهاز الإداري الذي يهدف إلى إنشاءه استراتيجيات التخطيط الجزئي تقارب مع المطلبات الأساسية التي ينبغي توافرها في النظام الإداري مثل هذه الدول . أي أن استراتيجية التخطيط الجزئي

هي المعضلة وجدنا بالدرجة الأولى هذه المجموعة من الدول على طبيعتها عواملها الظرفية المخلصة . ولكن نظرا لسياسة بعض دول هذه المجموعة خطا شاملا للتطوير الاقتصادي والاجتماعي ونظرا لحدوديات الحدود الموضوعة من اسرائيل خطة التخطيط الجزئي للتطوير الإداري في مثل هذه الحالة إضافة إلى أن اتباع مثل هذه السياسة الإسرائيلية على المدى البعيد من شأنه أن يكرس حالة عدم التناقص والتكامل في الجهاز الإداري في الدول النامية فإن الدولة قد تنتهج مسيلا آخر وهو الاستعانة بالسياسة التخطيط الشامل للتطوير الإداري وذلك لوضع إطار عام لعمليات تطوير الجهاز الإداري للدولة (وبالتالي العمل نحو تقرب النظام من حالة التوازن والانسجام) والاعتماد على اعتبارات ضرورية بمنتهى الجهاز الإداري للدولة للعمل لتحقيق أهداف خطة التطوير الاقتصادي والاجتماعي الشاملة باعتبارها مترابطة ومتكاملة .

وقد سببان درجة التأكيد التي يعطيهما الدولة التي تتبع مثل هذه الإزدواجية في مجال أساليب التطوير الإداري وذلك بناء على المفاضلة التي تقوم بها بين الموائد والحدوديات لكل من التخطيط الجزئي والتخطيط الشامل للتطوير الإداري وبناء على ضرورات تحقيق أهداف خطة تطويرها الاقتصادي والاجتماعي الشاملة .

أما إذا بنت الدولة استراتيجية التخطيط الشامل للتطوير الإداري ، بناء على رغبة في ضمان تنفيذ أهداف خطة تطويرها الاقتصادي والاجتماعي بصورة متكاملة ومتسقة وبناء على رغبة في العمل بصورة الأملال من حالة عدم التوازن وعدم الانسجام وعدم التوازن في عمليات تجهيزها الإدارية ، ينبغي عليها العمل جاهدا من أجل تلامس أو الإقلال من الحدوديات المعضلة في أسواق مثل هذه السياسة كما ينبغي عليها التأكيد من نهضة المصادر المادية والفنية اللازمة لذلك .

أما إذا لم يمتد الدولة مبدأ التخطيط الشامل للتطوير الاقتصادي والاجتماعي بل انتهجت نهج ومشاريع متعددة ومعزومة للتطوير الاجتماعي والاقتصادي وعلى صراط زمنه منظمه فإن موائد وبالتالي أفضل سياسة استراتيجية التخطيط الجزئي للتطوير الإداري كونه أوضح من الحالات السابقة .

وآخر ما يمكن للدولة في هذه المجموعة من الدول عدم اتباعها من التخطيط الشامل والتخطيط الجزئي الإداري وهنا أيضا تظهر محاطر احتمالات تصور تجهيزها الإدارية الحالية من الاضطلاع بهما تحقيق أهداف خططها الإنمائية المتساوية أو أهداف مشاريعها وبرامجها الإنمائية المخلصة .

أما بالدرجة الأولى للدول ذات الأنظمة المحافظة فإن تنظيمها الإدارية تكاد تكون في غنى عن إدخال تعديلات رئيسية فيها إلا أنه يتعلق بإعادة الترتيب كما كان عليه في السابق في حالة زوال أو إضعاف جزء من هذا الجهاز مثلا أو في حالة انخفاض مستوى الأداء عن المستوى السابق ويمكن في مثل هذه الحالات أن يمتد الدولة استراتيجية التخطيط الجزئي لتحقيق هذه الأهداف الجزئية . أما إذا حسبت تفسيرات أساسية في العوامل الظرفية في البلد كان ينبغي التبادلات العنصرية الجارية وأهداف لم يعدها البلد المتكور من ميسر وإن مواءمات مادية وفنية جديدة . . الخ أو أن يزداد التشعب مطالعا إلى أحداث تغييرات في الوضع الحالي سيما وراء الإحسان . . دور الجهاز الإداري هنا تنعكس وتكون كما هو الحال في مجموعة الدول ذات « الأنظمة الديمقراطية في الموازنة » التي سبق ذكرها .

Selected References

- 1 — Walt W. Rostow, **The stages of Economic growth,** 1960
- 2 — W. W. Rostow **The Process of Economic Growth,** 1952
- 3 — Lucion W. Pye, **Aspects of Political Develop,** 1966
- 4 — Jorgen Resmussen. **The Process of Politics,** 1969
- 5 — David Apter, **The Process of Modernization,** 1965
- 6 — Wilbert E. Moore, **Social Change** 1963
- 7 — Samuel P. Huntington, "Political Develop't
and Political Decay" **World Politics, April** 1965
- 8 — Lucion W. Pye (ed) **Communication and Political
Develop't Vo. II**
- 9 — Joseph Lapa'lambara (ed) **Bureaucracy and Political
Develop't Vol IV**
- 10 — David Apter, **The Politics of Modernization .** 1965
- 11 — A. F. K. Organski, **Stage of Political Growth,** 1965
- 12 — John M. Gaus. **Reflections of Public Administration,** 1947
- 13 — Fred W. Riggs. **Administration in Developing Countries.** 1964
- 14 — Fred W. Riggs, **The Ecology Public Administration,** 1961

السياك الترويجية لمناجر التجزئة بالكويت 'توليف وتقييم'

د . صديق محمد غففي *

مقدمة

هدف البحث :

يستهدف هذا البحث دراسة وتحليل وتقييم النشاط الترويجي في مناجر التجزئة بالكويت بفرض التعرف على طبيعة ذلك النشاط وصوره ومدى الاهتمام به ثم مدى التزامه بالنماذج العلمية للاتصالات التسويقية. ويمكن بالتالي أن يحدد ركائز البحث في النقاط التالية :

- ١ - ما هي مكانة العمل الترويجي في الإستراتيجية التسويقية لمناجر التجزئة ؟؟
- ٢ - ما هي صور الترويج ووسائله ؟؟
- ٣ - ما مدى استخدام الأسلوب العلمي في تخطيط وتنظيم ومراقبة العمل الترويجي ؟
- وبالإضافة الى ذلك يمكن أن يقدم هذا البحث هدفين لا يقلان أهمية : —
- ١ - ما هي المقترحات لرفع مستوى الأداء في المجال الترويجي بمناجر التجزئة بالكويت ؟؟
- ٥ - ما هي الآثار المترتبة على نتائج البحث والتي قد تمس المبادئ النظرية للاتصالات التسويقية ؟

أهمية البحث :

يستمد أهمية هذا البحث مما يلي : —

- ١ - لا يوجد انه بيانات ميدانية أولية عن سياسات الترويج في مناجر التجزئة بالكويت .
- ٢ - لم يسبق احبار امكان تطبيق المبادئ النظرية للاتصالات التسويقية على الممارسة العلمية في مناجر التجزئة بالكويت حيث سيزد الدوى بخصائص مرده من حيث الحجم أو التركيب أو الانماط السلوكية صفة علمية وذلك على نطاق واسع .
- ٣ - يعتبر هذا البحث مقبده لجهود أخرى يمكن أن تقوم بها باحثون آخرون لتصميم نموذج علمي للعمل الترويجي في مناجر التجزئة بالكويت .

* د. صديق محمد غففي . مساعد مساعد التسويق بقسم إدارة الأعمال — جامعة الكويت .

أسلوب البحث وحدوده :

يقصر هذا البحث على بقطه نوعين فقط من مناجر التجزئه بالكويت وهما مناجر الملابس ومناجر الاجهزه المنزلية ، وقد تم اختيار عينة عشوائية من هذه المناجر في مناطق السالمية والمباركية ومهد السالم ، وهي المناطق الرئيسية لثل هذه المناجر بالكويت ، وقد بلغ حجم العينة ١٠٠ مفردة اتم التعاون منها ٨٢ مفردة . وتم جمع البيانات بعدة اساليب :

١ - أسلوب الاستقصاء بفائمه استلته معده مديا جرى اعدادها واحبارها اولاً على عيده مناجر احسرت بحكمها ، وكذلك في قاعة الدرس مع مجموعة طلاب دبلوم ادارة الاعمال بجامعة الكويت ١٩٧٤ .

٢ - أسلوب الملاحظة العلمية داخل المنجر .

٣ - أسلوب التجريبه العملية حيث تم اجراء عدد من التجارب داخل بعض المناجر محل البحث لبين مدى كفاءه البيع الشخصي بان قام الباحث بممثل دور العميل دون علم المهر .

٤ - اجراء مقابلات مصممة مع عدد من مديري المناجر تم احبارهم في ضوء استمارات المدر ، والاستعداد للتعاون مع الماحضين وخفاية النشاط الترويجي بالمنجر .

وختير بالذكر ان العينة انقسمت الى :

١٧ - منجرا سيع الملابس .

٣٤ - منجرا بيع الاجهزه المنزليه .

٢ - منجران يسميان كلا النوعين من السلع .

اما من خبت عدد عمال البيع بالمنجر ، وقد اخذ كعقاس للحجم ، مد انقسمت العينة الى :

٢٢ - منجرا يعمل بها ١ - ٣ بالتمين (١)

٢٢ - منجرا يعمل بها ٤ - ٧ بالتمين .

١٤ - منجرا يعمل بها اكثر من ٧ بالتمين .

٤ - مناجر يعمل بها عدد غير ثابت من البائعين .

عرض النتائج :

سوف نعرض النتائج بالتدريج التالي :

الجزء الاول - مكانة الترويج في الاسرناجحة التسويقية .

الجزء الثاني - صور الترويج ووسائله .

الجزء الثالث - الاتفاق الترويجي .

الجزء الرابع - تقييم العمل الترويجي .

الجزء الخامس - نتائج وبوصيات .

١٠- سوف مستخدم لأغراض هذا القتل اصطلاحات " عمال البيع " و " البائعون " و " رجال البيع " ليس المراد انفاينس بالبيع في منجر التجزئة .

الجزء الاول : مكانة الترويج في الاستراتيجية التسويقية

الترويج هو أحد الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المنشآت التجارية والصناعية وغيرها بغرض تحقيق اهداف معينة تختلف تبعا للاستراتيجية المتبعة في الأجلين القصير والطويل ، ولا يختلف الأكاديميون في مجال التسويق حول أهمية الترويج وخصيته في أي عمل تسويقي على أنهم يسلطون بأن مدى تلك الأهمية لابد وأن يتفاوت من حالة إلى أخرى .

يعاود هذا الجزء قياس وتقييم مكانة الترويج في الاستراتيجية التسويقية للمنشآت محل البحث ، وقد استخدم الباحث لهذا الغرض عددا من المقاييس نعلق بعضها بقياس الاتجاهات نحو الترويج بصفة عامة ، ونعلق البعض الآخر بعدد من المقائيل الخاصة بالممارسة العملية في التاجر ، والتي تلقى الضوء على مدى اهمية الترويج كمنصر في الاستراتيجية التسويقية .

اولا : اتجاهات الإدارة نحو الترويج

اعطى المدير المسئول عددا من العبارات طلب منه ان يحدد ما اذا كان مضمون كل منها يتفق أولا مع رايه طبقا لتجربته العملية في إدارة التاجر ، وبما يلي عرض لنتائج البحث في هذا الصدد :

المباراة الأولى : « السلعة الجيدة تباع نفسها بنفسها »

يمكن تلخيص الاجابات كما يلي :

موافق	٥٣ ٪
غير موافق	٢١ ٪
لا يمكنني التحديد	٨ ٪
لا اجابة	٧ ٪

ويتضح من ذلك ان غالبية المديرين يؤمنون بأن جودة السلعة تخفي عن الترويج ، وان السلعة الجيدة لا تحتاج الى ترويج ، وهذا يخالف المبادئ النظرية للتسويق .

وقد تبين ان نسبة من يتبنون هذا الاتجاه السلبى نحو أهمية الترويج بين مديري متاجر بيع الملابس اعلى (٥٧٪) من النسبة المماثلة من مديري متاجر بيع الأجهزة المنزلية . كذلك وجد ان مديري المتاجر بتوسطة الحجم هم اكثر المديرين اقتناعا بضرورة الترويج حتى ولو كانت السلعة جيدة ، حيث ان غالبيتهم (٥٦٪) اعترضوا على العبارة .

المباراة الثانية : « لا حاجة للإعلان طالما ان المبيعات مرضية »

يمكن تلخيص الاجابات كما يلي :

موافق	٢٩ ٪
غير موافق	٤٦ ٪
لا يمكنني التحديد	١١ ٪
لا اجابة	٤ ٪

معنى ذلك ان خمس المديرين تقريبا لا يرون اية ضرورة للإعلان طالما ان مبيعاتهم في مستوى مرضى ، والمسألة هنا تتعلق بمدى الرغبة في تنمية المبيعات عن طريق الترويج ومدى الاقتناع بإمكان تنميتها من ذلك الطريق ، وواضح ان تلك الرغبة وذلك الاقتناع غير موجودين لدى نسبة ملبية من المتاجر .

هذا وقد لوحظ ان الاتجاهات في متاجر الأجهزة اكثر ايجابية بكثير منها في متاجر الملابس ، فغالبية الأولى رغبت العبارة (٦٦٪) بالمقارنة بـ ٣٦ ٪ فقط من متاجر الملابس .

كما تبين أنه كلما كبر حجم المتجر كلما تبنت ادارته اتجاها اكثر ايجابية نحو المعالجة للترويج .

المباراة الثالثة : « الإعلان ضروري في كل وقت »

يمكن تلخيص الإجابات كما يلي : —

موافق	27 %
غير موافق	52 %
لا يمكنني التحديد	14 %
لا اجابة	6 %

سجلى من هذا ، وكذلك من الاسباب التي اوردتها المديرين في تقرير آرائهم ان الاعلان ينظر اليه باعتباره اداة مؤقتة يستخدم فقط عندما يعاني المتجر من تدهور في مبيعاته ، او للاعلام عن اسعار خاصة او نصائح استثنائية ، اي ان الاعلان — في رأي الاغلبية — ليس ضروريا بصفة مستمرة وانما هو جهد استثنائي يلجأ اليه المتجر في حالات خاصة .

هذا ولم نلاحظ مروق هامة في الاتجاهات باختلاف حجم المتجر والسلع التي يتعامل فيها .

العبارة الرابعة : « المنافسة في السعر أكثر فاعلية من المنافسة في الترويج »

يمكن تلخيص الإجابات كما يلي :

موافق	51 %
غير موافق	27 %
لا يمكنني التحديد	14 %
لا اجابة	8 %

سجلى من هذا وكذلك من تعليقات المديرين على اجاباتهم ، انهم يستخدمون السعر كسلاح اهم من سلاح الاعلان خاصة والترويج بصفة عامة في استراتيجية المنافسة ، وان ذلك السلوك ينبع من اقتناع بالفاعلية الأكبر لمنافسة السعر بالمقارنة بمنافسة الترويج .

على ان هناك اختلافا كبيرا بين الاتجاهات حسب السلع محل التعامل ، حيث انه في حين كانت غالبية (72%) مديري متاجر الملابس متفقة مع المباراة بالمقارنة بالراضين منهم (17%) ، كانت نسبة من رفضوا المباراة بين مديري متاجر الأجهزة أكبر من نسبة من وافقوا عليها منهم .

ومن جهة أخرى فان المديرين في المتاجر المتوسطة والكبيرة رفضوا المباراة بمعدلات أعلى من معدلات الرفض في المتاجر الصغيرة .

ثانيا : أهمية الترويج في الممارسة العملية

نحاول فيما يلي تحليل السلوك الفعلي لمتاجر التجزئة من حيث الاهمية الممنوحة للترويج في تصميم الاستراتيجية التسويقية ، ولطعم من التاسب البديهي استخدام السعر كسلاح للبنافسة كاستعداد للنقطة السابقة ، ثم ننال بالمرضى نتائج مقابلي اهمية الترويج الأخرى التي استخدمها الباحث .

جرى تقييم استراتيجيات المنافسة في المتاجر محل البحث من حيث مكوناتها ، وقد تبين للباحث ان السعر على وجه الخصوص يمثل عنصر رئيسيا في تلك الاستراتيجية بالنسبة للعديد من المتاجر ، وبناء على تقييم الدور الذي يلعبه السعر فعلا ، يمكن التوصل الى النتائج التالية بخصوص مدى الاعتماد على السعر كسلاح في المنافسة :

مدى الاستخدام الفعلي للسعر كسلاح في المنافسة

متاجر تستخدم السعر كسلاح تنافس بدرجة كبيرة	40 %
متاجر تستخدم السعر كسلاح تنافس بدرجة محدودة	40 %
متاجر لا تتنافس على اساسي السعر تقريبا	20 %

ورغم ارتفاع معدل الاجتهاد في تقسيم المتاجر الى هذه الفئات ، مانه ملقى ولا شك خسرا كبيرا على الاوضاع العملية ، حيث سببت ان غالبية المتاجر تستخدم سلاح السعر لمواجهة المنافسة بدرجة او باخرى في حين ان ٢٠ ٪ / فقط من المتاجر هي التي لا تعبره سلاحا مبددا او على الاقل يستخدمه في ممارساتها العملية نتيجة الاقتناع بانه لا تناسب هائلتها الخاصة ، وهذه النتيجة تنمى الى حد كبير مع ما عبرت عنه المتاجر في استلجاباتها عامة نحو الاهداء التنسبية للسعر كسلاح تنافسي بالمقارنة بالبروج .

فلذا نظرننا الى مآثر نوع السلع محل التعامل نجد ان متاجر الملابس تعطي اهتماما اكبر لسلاح السعر بالمقارنة بمتاجر الاجهزة ، ومع ذلك فهذه الاخرى لا يهمل السعر وانما يستخدمه على نطاق أضيق بمعنى انه عنصر مكمل لعناصر اخرى .

ولم تسجل النتائج المدانة فروقا منتظمة مرصطة بحجم المتجر وذلك ربما منطلق بهذه النقطة - استخدام السعر كسلاح تنافسي .

مكونات الاستراتيجية التسويقية ومكانة الترويج بينها

طلب من كل متجر توضيح العناصر المخططة التي يعبء عليها في اجتذاب العملاء ونمية المبيعات ، ثم جرى بعد ذلك احسب معدل تكرار ذكر كل من العوامل المختلفة كأساس لتحدد الاهداء بالنسبة لكل منها ، ورأى الباحث ان استخدام اي معامل مرجح لهذه العوامل سيقف لدرجة عالية من الاجتهاد بشكل نفذه جدواه . وسما بني كل من العوامل المختلفة مع بيان النسبة المئوية للمتاجر التي ذكرتها ، وسوف نلاحظ بنظمه الحال ان المجموع اكثر من ١٠٠ ٪ لأن كل متجر قريبا ذكر عدة عوامل في نفس الوقت .

- ١ - حدود السلطة المأعة ٧٥ ٪
- ٢ - الخدمة ٧٥ ٪
- ٣ - السعر ٧٢ ٪
- ٤ - اسماح التشكيلة السلبية ٧١ ٪
- ٥ - موقع المتجر ٧٠ ٪
- ٦ - هدائه الموديلات ٥٨ ٪
- ٧ - العرض ٥٥ ٪
- ٨ - شهرة المتجر ٥٢ ٪
- ٩ - سمع الماركات الشهرة ٥١ ٪
- ١٠ - الترويج ٤٧ ٪
- ١١ - ابتكار بيع ماركات معناه ٣٩ ٪
- ١٢ - اخرى ١٢ ٪

لا بدع هذه القائمة مجالا للشك في ان الاهداء التنسبية للترويج من وجهة نظر متاجر التجزئة في الكويت ، ومن واقع ممارساتها العملية ، تقع في مرتبة منخفضة للغاية بالمقارنة بكافة مكونات الاستراتيجية التسويقية الاخرى .

ان الاتجاهات السلبية التي عبر عنها مبدرو المتاجر نحو الترويج تنرجع عمليا في تصميم استراتيجيات المتجر فاذا استثنينا عنصر « ابتكار ماركات معناه » ، باعتبار اننا نهنم اكثر بسلوك المتجر في ظل المنافسة ، فان الترويج ياتي كآخر العوامل الهامة التي يعتمد عليها المتجر في اجتذاب العملاء ونسبة المبيعات .

وصحيح اه العرض (الداخلي وفي نواحي المتجر) يعتبر احد صور الترويج ، وصحيح ايضا ان شهرة المتجر قد تكون جزئيا نتيجة للترويج الا ان النتائج السابقة ما زالت تشير الى حقيقة المركز المنخفض للترويج ، هي ان غالبية المتاجر لم تذكره كمفهوم شامل بين العوامل التي يعتمد عليها بصفة رئيسية في اجتذاب العملاء ونسبة المبيعات .

اما اذا راعينا تقسيم المتاجر حسب السلع محل التعامل فنرغم ان الصورة العامة لا تختلف من حيث برتت اهمية الترويج (المركز العاشر) فان متاجر الاجهزة قد ذكرت الترويج بتكرار اكبر (٥٩ ٪) من

متاجر الملابس . وربما كان ذلك يعكس طبيعة العمل والمعرف المجاري الملاحظ في الدول المختلفة ، حيث نجد نصفه تامة أن مجارة الأجهزة المنزلية تلجا الى الترويج بمعدل اكبر من مجارة الملابس باعتبار أن هذه الأخيرة تتأثر بعوامل أخرى بدرجة اكبر مثل الموسمية (هدائة المودلابل) (١) والسعر .

وخلالنا لما قد نتوقع عادة وجد أنه كلما قل حجم المتجر كلما كانت أهمية الترويج والعرض (٢) اكبر ، وذلك رغم أنه من المعروف أن المتاجر الأكبر حجما ، يواثر لها امكانيات أوسع لاستغلال هذين العاملين بمعاملية .

مدى وجود قسم للترويج (٣)

نعكس وجود قسم للترويج بدرجة تقريبيه مدى اهتمام المتجر بالترويج في الاسراسجيه الموسمه ، وقد تم حصر المتاجر التي بها اقسام ترويج فوجد أنها سبعة متاجر فقط من بين جميع المتاجر التي شملها البحث ، حيث تنوّل أعمال الترويج (أن وجد) في المتاجر التي ليس بها قسم للترويج واحد أو أكثر من العاملين كجزء من وظائفهم اسي يشتمل على مهام أخرى .

يبين أن نسبة المتاجر التي بها قسم للترويج يبلغ ٢ ٪ في سلع الملابس و ٨ ٪ في سلع الأجهزة ومؤكد هذا مرة أخرى اهتماما اكبر من قبل متاجر الأجهزة بالنشاط الترويجي وذلك بالمقارنة بمتاجر الملابس .

أما من حيث الحجم فكما هو متوقع فغالبية اقسام الترويج وجدت في المتاجر الكبيرة ، ان لم يكن لشئ غرضاً فاعمال الترويجي بها نسبيا اذا قورنت بالمتاجر الأصغر حجما .

وبخلاصة القول بالنسبة لمكانة الترويج في الاسراسجيه الموسومة للمتاجر التي شملها البحث ان الترويج يحتل مركزا متدنى الأهمية بالمقارنة بمكونات الاسراسجيه الأخرى ، وأن اتجاهات الإدارة المسئولة نسي المتاجر هي سلبية في غالبيتها تجاه أهمية الترويج .

(١) انظر صديق محمد عفيفي « تأثير اعتبارات الموضة على سلوك المستهلك » ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، التي يصدرها اساتذة كلية التجارة بجامعة القاهرة ١٩٧٤ .

(٢) شارك الباحث ان العرض ابد صور الترويج في ملحق النجزة ولكنه أثر افراده مستقلا بسبب ارتفاع معدل ذكره من قبل المتاجر محل البحث (٣) حدد مفهوم القسم بأنه يعني وجود شخص واحد على الاقل منفرغ لنشاط الترويج بصورة المكثفة .

وبالإضافة إلى العوامل الأخرى التي سبق ذكرها في تفسير ذلك فإن هناك عابلا مهما نود اضافته وهو درجة الانتماء الجغرافي للسوق في الكويت . ان صغر حجم ذلك السوق (١) تعرض جزئيا الكلال من أهمية الترويج ، حيث يستطيع العملاء المرتقبون التجول في جميع اسواق الكويت الرئيسية دون فناء كبير وفي وقت قصير نسبيا بشكل يمكنهم من الحكم والاختيار بحرية اكبر من وطأة تأثير الترويج ، ويكون لزاما على الماجر درسا على ذلك ان يعتمد في اجتذاب العملاء الى متجره على وسائل اخرى بجذب الترويج ربما بتقل اكبر مثل السعر أو الخدمة أو وجوده السلعة ، الخ ، وأن يصغر دور الترويج في مركز الوسيلة المعاونة ولكن ليست الرئيسية.

كذلك فإن طبيعة المصنع المصنر (كجميع الكويت) وطبيعة بونق العلاقات الاجتماعية وتكرار المعاداة الاجتماعية بين الأفراد (في الحيوانات) يفرضانفاعلية اكبر لوسائل الاتصال الشخصي والأحداث التي تنقلها الامراء كزوارب على سلوك المستهلكين . معنى ذلك ان صور الترويج غسبر السحصة تكون هاعلشها اقل في مجتمع الكويت بالمقارنة بمجتمعات اكبر حجما أو بمجتمعات لا تتونق نبيها العلاقات وتكرر لقاءات الأفراد بنفس الدرجة . وبالتالي فإن قطاعا كبيرا من النشاط الترويجي قد أصبح محل مره أدنى بين العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك . وبناء على ذلك يكون من الطبيعي أن تقلل بجار البزئله بالكويت من اهتمامهم بالترويج ، أو على الأقل لا يكون اهتمامهم به محادلا للاهتمام الملاحظ في المجتمعات الأخرى .

(١) ان مناطق الاسواق الرئيسية لسلع الإيجزة والملابس لا تتجاوز مدة شوارع تقع كل مجموعة منها في منطقته حمرانيه محدودة للغاية مثل سوق المباركية وسوق السالمية (شارع واحد تقريبا) علما بان مدينة الكويت تقل مساحتها عن ٣ أميال مربعة — المجموعة الاحصائية السنوية ، مجلس التخطيط ١٩٧٢ .

(٢) يقل سكان الكويت عن ٢/٤ مليون نسمة ويبلغ من لا يقل عمرهم عن ٢٠ سنة منهم حوالي ١ / ٢ مليون نطق — المجموعة الاحصائية ، مجلس التخطيط ١٩٧٢ .

الجزء الثاني - صور الترويج ووسائله

نعرف جمعية التسويق الاجريكة « بروج المبيعات » في مجازها التجزئة بأنه «.. كل وسائل اثاره مشروبات العملاء ، بمنظمة البيع الشخصي والاعلان والنشر » . (١) ومعنى ذلك ان كل الانشطة التي يساهم باي شكل في نمية المبيعات تدخل في نطاق هذا التعريف . ومفضل الباحث ان يستخدم لفظ « الترويج » بصفة عامة حتى لا يختلط مفهوم ترويج المبيعات لدى المنتجين بمفهوم بروج المبيعات لدى بائع التجزئة ، فهو لدى المجموعة الأخيرة اوسع نطاقا بكثير لأنه يشمل الاعلان والبيع الشخصي وهما عنصران لا يدخلان في مفهوم بروج المبيعات لدى المنتجين وهو الامر الذي دعا الكثيرون الى مفضل اصطلاح تنشيط المبيعات بالنسبة للمنتجين ليميز دون لبس عن مفاهيم الاعلان والبيع الشخصي .

وبصفة عامه ذاته يمكن حصر صور الأنشطة الترويجية الرئيسية التي تقوم بها بائع التجزئة فيما يلي لأغراض هذا البحث مع عدم الإخلال بأي ثوب آخر قد يراء باحثون آخرون : —

١ - الاعلان .

٢ - البيع الشخصي .

٣ - العرض .

٤ - العلاقات العامة والنشر .

٥ - البريد المباشر .

٦ - الطوايع .

٧ - المبيعات المجانية .

٨ - الهدايا .

٩ - الكاتالوجات .

١٠ - المسابقات .

١١ - المعارض .

١٢ - الأوكازيونات .

١٣ - صور أخرى متنوعة

وبلا حظ على هذه القائمة ان وصف الاعلان قد يفتر البعض اسمائه على عدد من العناصر التي جرى ايرادها بصفة مستقلة ، مما يؤدي الى اختصار عدد بنودها ، على أنه من وجهات نظر هذا البحث لا تبطل طريقة التوبييق والتقسيم اعية كبيرة ، حيث المهم هو تحديد صور الترويج المختلفة حتى ولو فصل بعض الباحثين توبييها بطريقة مختلفة .

قام الباحث بعد ذلك بتحديد صور الترويج التي تقوم بها بائع التجزئة واسلوب القيام بها ووسائله ، ونظما يلي سنعرض للأهمية النسبية لكل صورة من صور الترويج ، ثم نعرض لكل منها على حدة .

(1). "Marketing Definitions", compiled by the Committee on Definitions of the American Marketing Association, 1960.

أولا : الأهمية النسبية لصور الترويج المختلفة

هناك مقاييس متعددة مباحة لقياس الأهمية النسبية لصور الترويج من بينها حجم المنع على كل صورة أو رأي المحرر في ترتيب الأهمية ، على أن البحوث حين حاول استخدام المقاس الأول وجد أن البيانات المعطاء اجتهادية وغير دقيقة ، حيث لا يوجد غالبا أي سجلات توضح ذلك كما أن تقدير بعض النفقات صعب نتيجة لداخلها مع نفقات أخرى أو لأسباب أخرى ، بينما وجد أن المقاس الثاني يستلزم الاجتهاد والرأي على العكس - وأزاء هذا قرر الباحث استخدام مقياس آخر وهو مدى انتشار استخدام كل صورة من صور الترويج في المتاجر المختلفة .

يشير نتائج البحث في هذا الصدد إلى أن الصور التالية للترويج مستخدم بالنسبة المتوسطة الموضحة ترمز كل منها وذلك من واقع إجابات الإدارة المسئولة في جميع المتاجر محل البحث

البيع الشخصي	١٠٠ ٪
العرض	٩٤ ٪
الإعلان	٦٤ ٪
الأوكازيونات	٥٢ ٪
الهدايا	٤١ ٪
العينات المجانية	٢٢ ٪
الكتالوجات	١٧ ٪
المعارض	١٤ ٪
المسابقات	٦ ٪
أخرى	١٥ ٪

وقد اشتملت « صور أخرى » على الطوابيع والعلاقات العامة والبريد المباشر ، وغير ذلك وقد كانت جميعا مستخدمة بنسب تقل عن ٥ ٪ .

يمكن أن نستنتج من ذلك ما يلي : -

- ١ - أن البيع الشخصي كمسورة من صور الترويج مستخدم في جميع المتاجر محل البحث .
- ٢ - أن هناك عددا محدودا من المتاجر لا تعتبر العرض أسلوبا بروجيا بالنسبة له ، وبالتالي لا يستخدمه كإداة لآثاره أو تنمية المبيعات .
- ٣ - أن غالبية المتاجر تستخدم الإعلان والأوكازيونات كأدوات بروجية ، بينما يلقى الهدايا رواجا لدى ضمنى المتاجر بقربا .
- ٤ - ولا يخفى هذه النتائج كثيرا عما هو متوقع بصحة عامة في متاجر التجزئة وعلى ذلك فسوف نحاول أن نحلل باختصار أسلوب الأداء في أهم هذه الصور المختلفة للترويج .

ثانيا - تحليل جزئي لأهم صور الترويج

البيع الشخصي :

يختلف رأي النظريين والممارسين حول أهمية البيع الشخصي في تحاره التجزئة ، فالبعض يؤكد أنه كلما قلت الحواجز بين العميل وبين السلع المباعه كلما كان ذلك أفضل ، بينما يرى آخرون أن البيع الشخصي إذا احسن استخدامه يمكن أن يؤدي إلى نتائج قيمة لا تتحقق من وسيلة أخرى ، ويرى الباحث أن هناك تكاملا طبيعيا بين البيع الشخصي وبين الصور الأخرى للترويج ، فهذه الصور الأخرى (الإعلان مثلا) يمكنها أن تجذب العميل إلى المحر ، ولكن انماهم البيع يستلزم في العادة قدرا مهنيا - متفاوتا ارتفاعا وانخفاضاً - من البيع الشخصي .

ولكن ما هي حدود استخدام البيع الشخصي ؟؟ ان امام الادارة ثلاثة بدائل :

١ - ان نعيد على الخدمة الذاتية (١) بالكامل، بمعنى ألا يوجد بيع شخصي مطلقا في المتجر .

٢ - ان نعيد على البيع الشخصي تماما ، او

٣ - ان نعيد على الاختيار الذاتي (٢) من قبل العميل في حين ينهم البيع الشخصي عملية الشراء، او

٤ - ان نطبق كل أسلوب في بعض الاقسام فقط من المتجر .

وقد تبين للباحث ان البديل الاول غير مستخدم بآلية في جميع المتاجر محل البحث ، في حين يستخدم البديل الثاني في غالبية المتاجر ، بينما البديل الثالث يستخدم في أقلية كبيرة منها . بمباراة اخرى فان عنصر البيع الشخصي موجود في كافة المتاجر محل البحث .

ويمكن تفسير ذلك في ضوء نتائج المقابلات مع مديري المتاجر ، وكذلك في ضوء التحليل المنطقي ، بما يلي :-

١ - ان الغالبية العظمى من المتاجر محل البحث خصوصا متاجر الملابس ، تتميز بشيق المساحة بالنسبة لكمية وأنواع البضائع المعروضة للبيع ويؤدي ذلك بالضرورة الى عجز المتجر عن ترتيب عرض مفتوح لكافة البضائع ، وعادة ما يلجأ المجر الى عرض وحدات قليلة من كل صنف ، في حين يحتفظ بكميات اضافية سواء على الارفف او بالادراج او ربما في مخزن ملحق . ومثل هذا الترتيب لا خيار للمتجر فيه بحكم اعتبارات المساحة .

وقد لاحظ الباحث ان متاجر الملابس على وجه الخصوص تميل ، بصرف النظر عن المساحة ، الى اخطار عنصر الاختيار الذاتي بدرجة اكبر من متاجر الأجهزة .

٢ - تؤثر طبيعة السلعة ايضا في درجة البيع الشخصي اللازمة ، وقد افادت اغلب متاجر الأجهزة بانهم لا يفضلون ان يختار العميل السلعة بنفسه لأن ذلك سيطلب اختبارها غالبا ، والاختبار يحتاج لمساعدة رجل البيع ، كما ان ضخمة ائلاف السلع تدفع الكثير من المتاجر الى زيادة التركيز على اهمية وجود رجل البيع ، بل ان بعض المتاجر لا تسمح للعملاء «لمس المعروضات» دون مساعدة رجس البائع .

٣ - يربط مديرو بعض المتاجر بين مسألة «منوع لمس المعروضات» وبين درجة وعي المستهلك حيث يشكون من ان سلوك بعض العملاء لا يشم بروح المسؤولية ، وبالتالي يرون انه من الخطا السماح لهم بفحص المعروضات الا تحت مراقبة رجال البيع .

٤ - ذكرت ستة متاجر (٧٪) عدم امانة بعض العملاء كسبب يمنهم من استخدام أسلوب الخدمة الذاتية على نطاق واسع .

٥ - برزنا عامل طبيعة السلعة ايضا بمدى الحاجة لمعلومات عنها . وطبيعي ان متاجر الأجهزة تتعامل في سلع يحتاج العميل بشأنها الى الاجابة على العديد من الاستفسارات قبل ان يقرر الشراء ، وكذلك فان متاجر الملابس ايضا تفضل لنفس الحكم وان كان بدرجة أقل من متاجر الأجهزة .

٦ - ان درجة استخدام البيع الشخصي ترتبط كذلك برد فعل المستهلك ازاء الخدمة او الاختيار الذاتي عند ترتيب عرض مفتوح للبضائع ، فمن المنطقي ان العميل يحتاج لاستشارة البائع في بعض الامور (خلاف الاجابة على استفسارات) فالرجل اذا يشعري مضطرا مرتفع الزمن مثلا يود ان يستشير برأي البائع في ملامسته ومظهره لدى تجربته ولونه .. الخ ، وهو غالبا ان يقرر الشراء الا بعد الاقتناع بصديق المشورة وهماقتها . وهذا الاعتبار هام في مجتمع الكويت حيث يقل معدل خروج الزوجين معا لشراء الملابس ، وبالتالي تزداد الحاجة للاستشارة برأي البائع .

1). Complete self-service.

2). Self-selection.

٧ - أن أغلب البضائع المباعة في المتاجر محل البحث مستوردة ، وأغلب البائعين يتم بلغة أجنبية ولما كانت نسبة الأمام باللغات الأجنبية بالكويت منخفضة كان من الطبيعي أن يخلق ذلك مناسبات أكثر لاستفسارات عن البضائع يتعين أن يوجد رجل البيع الذي يجيب عليها .

٨ - أن نسبة عالية من العملاء - الكويتيون على وجه الخصوص - يتميز بنمط حيائي يقوم على زيادة الاستعانة بأشخاص آخرين لخدمتهم ، فلا يكاد يوجد بيت بلا خادم (أو عدة خدم) ، وهناك أسر كثيرة تستخدم أنواعا مختلفة من المساعدة المنزلية (سائقون ، طباقون ، مربيات ... الخ) ويخلق ذلك ميلا لدى الفرد إلى الاعتماد على الآخرين في الأمور التي يحتاج إليها ، وليس تقرير الشراء استثناء على هذه القاعدة في أغلب الأحوال ، وبالتالي فالسيدة (أو الرجل) حين تدخل المتجر تتوقع كتمط للحياة أن تجد رجل البيع في خدمتها .

كل هذه العوامل - وبدرجات متفاوتة - تساهم في إبراز أهمية البيع الشخصي في الاستراتيجيات التسويقية للمتاجر المجزأة محل البحث .

ورغم هذه الأهمية الكبيرة للبيع الشخصي فقد لاحظ الباحث (١) انخفاض كفاءة الأداء لرجال البيع في الغالبية العظمى من المتاجر محل البحث ، وقلما يأخذ رجل البيع المبادرة في محاولة التأثير على قرارات العملاء ، والحالة الشائعة هو أن يقصر دوره على إجابة استفسارات العميل وتلبية طلباته دون العناصر الأخرى في جهد البيع الشخصي ، كعمل ترويجي كامل ، هذا بالإضافة إلى شيوع حالة عدم الأمام البائع بمعلومات كافية عن السلع واستخدامها .

(١) اعتمد الباحث هنا على أسلوبين في جمع البيانات للحكم على كفاءة العمل البيعي .

(١) الملاحظة العلمية للباحث لسلوك عمال البيع بالمتاجر محل البحث ، و

(ب) التجربة حيث أجرى الباحث عدداً من التحقيقات التجريبية في المتاجر محل البحث وسجل سلوك رجال البيع في هذه التجارب ، ثم أجرى تقييماً له - هذا بالإضافة إلى المعلومات المستمدة من التجربة الشخصية بحكم المعيشة في الكويت والاتصال الطبيعي بمتاجر التجزئة فيها .

وترجع هذه الظاهرة الى العوامل التالية :

١ - عدم ادراك الإدارة لامكانيات البيع الشخصي كقوة مؤثرة على قبول منجز التجزئة .

٢ - الخطأ في تفسير مبدأ عدم الضغط على العميل ، صحيح انه من الأفضل أن يشعر العميل بالهوية في التجول بالمنجر (ذي العرض المنروح) وبإمكانية التمكن بربوة ودون ملاحقة رجل البيع أو مراقبته له ، ولكن ذلك لا يعني مطلقاً أن على رجل البيع أن يتصرف بنوع من اللامبالاة حين يبدأ العميل في التحدث إليه .

٣ - عدم ارتقاء البيع الشخصي بمناجر التجزئة الى مستوى المهنة التي تحتاج لخبرة وتدريب . ان كثيراً من المتاجر يعتبر أن أي شخص قادر على الكلام يصلح كمتاجع وهذا مفهوم خاطئ تماماً ، وقد أدى ذلك الى الأضرار شبه النام بين المتاجر محل البحث لإجراء أي تدريب لرجال البيع فيها وفي الحالات التي يجري فيها التدريب فإنه لا يتم بطريقة علمية ولا يشتمل غالباً الا على التعرف العام بالسلع واستخداماتها ويكاد يتمدد التدريب في فن البيع .

٤ - انخفاض المرتبات المقومة لرجال البيع بصفة عامة (وهذه في الحقيقة ظاهرة عامة في كثير من الدول (١)) يؤيد أدنى ذلك الى :

(أ) انخفاض الروح المعنوية وبالتالي انخفاض مستوى الأداء .

(ب) ارتفاع معدل الدوران بين رجال البيع ، وما يعنيه ذلك من انخفاض في مستوى الأداء .

(ج) الإضطرار لتوظيف أفراد ذوي كفايات منخفضة وقدرات محدودة .

٥ - انخفاض نسبة عالية من الأجانب الذين لا يتقنون العربية بالمهنة مما يوقع الاتصال الفعال مع العملاء وغالبهم من العرب ، مع أن جوهر العمل هو اتصال .

٦ - عدم الأخذ بنظام العمولة في مكافأة رجال البيع - ولو جزئياً - وذلك في أغلب المتاجر محل البحث ، وهذا يقلل من الحماس لتنمية المبيعات .

٧ - يفيد نعر قليل من أصحاب ومتبري المتاجر بأنه لا حاجة بهم لمحاولة التأثير في العملاء انطلاقاً من الاقتناع بأن « الرزق معلوم » وأن « الله يندير أمر الأرزاق » وبالتالي يقود هذا الاقتناع البعض الى سلوك أنكاسي الى حد ما ، مما يعني انوارع مضمون وظيفة البيع الشخصي من محاولة التأثير الإيجابي في سلوك العميل . ورغم أن الإيمان بالقدرية لا يتعارض بالضرورة مع السعي نحو تحسين الحال فإننا نجد هنا هذا يؤدي الى نزعة سلبية للمهنية في أداء رجال البيع في عدد قليل من المتاجر .

٨ - يسود الكونيت في الوقت الحاضر حالة من الرواج في الأعمال التجارية بصفة عامة ، ويعني ذلك استمرار تواجد كثير من التجار الحذيين في السوق ، ورغم انخفاض كفايتهم أو كفاءة العاملين بمتاجرهم ، فعالة الرواج السائدة تمكن بعض المتاجر من تحقيق قدر مرضي من الأرباح حتى بدون جهد بيعي كبير ولا شك أن أي انخفاض في مستوى الرواج سوف يؤدي الى خروج مثل هذه المتاجر من السوق بسرعة كبيرة وبصورة مفاجئة .

العرض :

يبوب البعض (٢) العرض تحت اعلان نقطة الشراء ، ونرى انه أيضا متداخل مع قرار استخدام البيع الشخصي بالمقارنة بالخدمة والاختيار الذاتي ، ونقرا لأهميته فقلنا معالجته بصورة مستقلة .

يؤكد ٧٢ ٪ من مديري المتاجر محل البحث أن العرض تأثير كبير على العملاء في حين أن ٦ ٪ فقط هم الذين اتفادوا بأنهم لا يعتبرون العرض أحد وسائلهم في التأثير على العملاء .

هناك فروق ملموسة في مدى تقدير أهمية العرض بين المتاجر المختلفة وأبرزها أن متاجر الملابس تعتبر تأثيره على العملاء كبيرا في ٨١ ٪ من الحالات بينما النسبة المقابلة في متاجر الأجهزة لم تتعد ٥٩ ٪ ، وهذا ينمى مع الاختلاف في طبيعة السلعة محل التعامل .

ولا جدال في أن العرض يمكن أن يكون ذا فاعلية كبيرة للغاية في اجتذاب العميل الى المتجر لدى مروره أمامه وفي تكوين اتجاهات معينة نحو السلعة ونحو المتجر بصفة عامة ، وفي حله على التفكير الجدي في الشراء هني ولو لم تكن لديه نية مسبقة للشراء .

ورغم أن الباحث لاحظ اهتماما بالعرض في الأغلبية الكبرى من المتاجر محل البحث إلا أن عددا غير قليل من المتاجر لا يترجم ذلك الاهتمام الى انفاق متواز معه ، وإلى الاستمالة بخبراء متخصصين في فن العرض . كذلك تبين للباحث أن الأهداف المحددة للعرض ووظائفه أمور غير واضحة بالنسبة للأغلبية من المتاجر .

أن العرض يمكن أن يقدم واحدا أو أكثر من عدة أهداف ، سواء كان المقصود هو العرض في الفاترينات أو العرض الداخلي ، مثل :

١ - إعطاء انطباع لدى العميل بأن المتجر يبيع أحدث الموضة (سواء في الملابس أو في الأجهزة) وسوف يتطلب ذلك أسلوبا خاصا في العرض ، كما سوف يتطلب تغييرا دوريا منتظما في طريقة العرض ومحتواه ، وقد وجد أن معدل التغيير في العرض بالمتاجر محل البحث كما يلي :

متاجر الملابس	متاجر الاجرة	اجمالي
كل موسم	١٥ ٪	٢ ٪
كل شهر	١٧ ٪	٢٦ ٪
كل اسبوع	٤٠ ٪	٦ ٪
بدون انتظام	٢٨ ٪	٤٧ ٪
		١١ ٪
		٢٠ ٪
		٢٧ ٪
		٤٢ ٪

وليس ارتفاع معدل التغيير غاية في حد ذاته ، ولكنه أداة لخلق الانطباع المذكور ، ويلاحظ ان متاجر الملابس تميل الى التغيير بمعدل أسرع ، وذلك أولا لطبيعة السلعة وثانيا لانخفاض التكلفة النسبية وثالثا للسهولة وسرعة تنفيذ .

أما فيما يتعلق بالترويج المرتبطة بهج المتجر فقد لوحظ ان المتاجر الكبرى حجبا تميل بدرجة اكبر الى سرعة تغيير العرض ، وذلك يتماشى مع امكانياتها الكبيرة ، ولكنه يتعارض مع عامل صعوبة التنفيذ .

٢ - اعطاء صورة عن مستوى الأسعار بالمتجر ، وغالبا يكون هذا الهدف هاما في حالة استخدام السعر كسلاح ترويجي ويمكن محاولة تحقيق التكامل بين صور الترويج . وقد وجد ان ٢٠ ٪ فقط من المتاجر محل البحث تضع بطاقات السعر على السلع المعروضة في الفانترينات ، ولا بد ان نقرر هنا سوء استخدام العرض في قطاع كبير من المتاجر ، فقد سبق ان ذكرنا (١) ان ٨٠ ٪ من المتاجر محل البحث تستخدم السعر كسلاح في المنافسة (٤٠ ٪ بدرجة كبيرة) ومثل هذه الاستراتيجية التنافسية كانت تتطلب اظهار السعر على المعروضات بالفانترينات .

٣ - بيان انواع البضائع التي يبيعها المتجر ، وفي هذه الحالة قد يعرض المتجر عشرات السلع في الفانترينة لتحقيق اكبر تغطية ممكنة للاصناف محل التعامل ، وهذا الهدف في الواقع غير هام في المتاجر المتخصصة ، وهو بالفعل غير مستخدم في غالبية المتاجر محل البحث .

٤ - تدعيم صور الترويج غير المباشر الأخرى (كالاعلان في التلفزيون مثلا) ، يعرض السلع التي سبق الاعلان عنها مع الإشارة الى هذه الحقيقة ، وهذا الهدف لاحظ الباحث تطبيقه على نطاق ضيق في بعض المتاجر .

٥ - تسهيل عملية المقارنة والاختيار بالنسبة للمرضى المفتوح داخل المتجر ، وقد لاحظ الباحث في بعض الحالات ان بعض الاصناف والموديلات لا تكون ممثلة في الكمية المعروضة رغم ان المتجر يبيعها ، وقد يعني ذلك سوء اختيار ، او عدم اختيار ، كما انه يفقد العرض المفتوح قيمته جزئيا .

(١) راجع « استخدام السعر في المنافسة » في الجزء الأول من هذا المجال .

سبق بيان أهمية الإعلان كمصدر رئيسي في المزيج الترويجي لتاجر التجزئة محل البحث ، على أن تلك الأهمية لم ينعكس قياسها بمقدار الإنفاق النسبي عليه حيث لم توجد لدى أغلب المتاجر بيانات دقيقة عن التوزيع النسبي للإنفاق الترويجي على صوره المختلفة .

أما فيما يخص بالوسائل المستخدمة لنقل الرسالة الاعلانية فقد وجد أن المتاجر التي تقوم بالإعلان تستخدم الوسائل التالية : -

الجرائد اليومية	٨٧ ٪
المجلات	٧٦ ٪
التلفزيون	٤٧ ٪
المسقات والإعلانات المفصلة	٣٠ ٪
السيما	٢٢ ٪
أخرى	٢٨ ٪

وكما لم تنوع بيانات دقيقة وموثوق بها عن الإنفاق النسبي على الإعلان ، لم تتوفر أيضا بيانات يمكن الاعتماد عليها عن الإنفاق النسبي على وسائل الإعلان المختلفة . إلا أنه يمكن وبدرجة عالية من الثقة ، القول بأن الإعلان في الجرائد والمجلات هو الصورة العامة الغالبة ، ومثل هذا السلوك في الواقع يشابه سلوك متاجر التجزئة صوما حيث تعتمد في أغلب الدول على الصحف في اعلاناتها بصفة رئيسية . (١)

على أن هناك اختلافا جوهريا في طبيعة الوسيلة المستخدمة من حيث أن الدول الأكبر حجما من الكويت ، كالولايات المتحدة أو إنجلترا مثلا ، تتركز اعلانات التجزئة فيها في الصحف المحلية باعتبار أن المتجر يسمى بصفة رئيسية لإغذاب العملاء من المنطقة المحلية (٢) . في حين أن الكويت بعكم حجمها الصغير لا توجد بها صحف محلية وصحف قومية ، وإنما هي مجموعة واحدة من الصحف ، وتسري نفس هذه الملاحظة بالنسبة للإعلان التلفزيوني والسينمائي أيضا .

لم يلاحظ اختلاف كبير بين المتاجر (حسب الحجم أو حسب السلمة) فيما يتعلق بترتيب مدى استخدام الوسائل المختلفة للإعلان . وأن لم ينف ذلك أن متاجر الأجهزة والمتاجر الأكبر حجما تميل بدرجة أكبر من غيرها لاستخدام وسائل أكثر تنوعا من غيرها .

Statistical Abstract of the U.S.A.

(١) انظر مثلا الطبعات الأخيرة من

وكذلك نتائج الدراسة التي قام بها « محمود بلزمره عن الإعلان في جمهورية مصر العربية » ، دار النهضة العربية ، سنة ١٩٧١ ، ص ١٠٨ وأيضا
J.M. Hess & P.R. Carteora, Int. Marketing

Richard D. Irwin, 1966, P. 54
ولو أن الدراستين الأخيرتين لا يقتصران على تجارة التجزئة فقط .
(2) David J. Rashman, op. cit., P. 263

أما عن الاعداد الفتي للإعلان فقد لوحظ أن المتاجر غالبا ما لا نسمنين باي جهة خارجية (كوكالة اعلان مثلا) وذلك بالنسبة لإعلانات الصحف ، في حين نبيل الى استخدام جهات خارجية لهذا الغرض في حالة الوسائل الأخرى .

وقد سلكت المتاجر عن مدى مراعاة خصائص العملاء الحاليين والمرتقبين في تصميم الحملة الاعلانية . (من حيث الصيغة والوسيلة والنوعية) وقد اذنت الغالبية باتخاذ فعل تلك بالتأكيد ، ولكن سؤالا آخر من مدى اجراء دراسات ميدانية لتحديد خصائص العملاء كشف عن أن ٨ ٪ فقط يجري مثل هذه الدراسات بانتظام ، في حين أن بقية المتاجر لا يجري أية دراسات (٧٨ ٪) أو نادرا ما تجري دراسات (١٤ ٪)، بمعنى أن المتاجر تعتمد في معرفتها لخصائص العملاء غالبا على الخبرة والتقدير الشخصي ، كما أن درجة الالتواء لضرورة تلاؤم الإعلان مع خصائص العملاء محدودة ، ويمكن القول بأن متاجر الأجهزة والمتاجر الأكبر حجما أكثر ميلا من غيرها لجمع بيانات ميدانية عن عملائها .

وبخصوص الصيغة الاعلانية أيضا افاد ٢٢ ٪ من المتاجر بأن الإعلان يجب أن يتضمن شيئا من المبالغة، بمعنى أن هناك ميلا لدى أقلية من المتاجر الى عدم التزام الدقة في المعلومات التي ينشرها الإعلان ، بل ترى وجوب المبالغة في إبراز صورة ايجابية غير حقيقية للمتجر وسلعه وخدماته ، وهذا اتجاه غير علمي وينتهي مع المبادئ السليمة لتعقيدفاعلية الاتصالات التسويقية في الأجلين القصير والطويل .

هذا ، ومما يتعلق بأهداف الإعلان وجد الباحث أن الغالبية المطلقة من المتاجر لا تضع اهدانا محددة لكل حملة اعلانية ، بل أن مفهوم الحملة الاعلانية المتكاملة نفسه غير مفهوم تماما ، ولذلك لا توجد سوى اهداف عامة للجهود الترويجية بما فيها الإعلان ، وهذه ان اقلدت غفالتها محدودة ، وهي تعبر أكثر من الدوافع الى الترويج ولا تصلح كمعايير دقيقة معيارية لتخطيط وتقييم العمل الترويجي . والاهداف العامة التي ذكرت كانت كما يلي :

نسبة المبيعات	٧٨ ٪
التصريح بالسلع الجديدة	٦٤ ٪
اجتذاب العملاء الى المتجر	٦٤ ٪
زيادة الأرباح	٥٨ ٪
المحافظة على النصبب المسموي	٥٧ ٪
مواجهة المنافسين	٥٢ ٪
أخرى	١٩ ٪

ومن الواضح أن هذه الدوافع متداخلة مع بعضها ، وليست لها قيمة عملية كبيرة في تقييم العمل الترويجي بصفة عامة والإعلان بصفة خاصة .

الأوكازيونات :

الأصل في الأوكازيون أنه يستهدف التخليص من الاصناف الراكدة في نهاية كل موسم من خلال تشجيع العملاء على شرائها بأسعار مخفضة بدرجة كبيرة ، وفي تحقيق اهداف أخرى أقل أهمية ، وهماية للمستهلك بنظام القانون في الكويت (١) شروط ومواعيد الأوكازيونات .

أعلنت ٥٢ ٪ من المتاجر بأنها تنظم أوكازيونات بصفة دورية منتظمة ، في حين اذنت باقي المتاجر بأنها إما لا تنظم أوكازيونات أو لا تنظمها بصفة دورية منتظمة ، ومن أهم الأسباب التي تدفع المتاجر لعمل الأوكازيونات وجد :

نصفية الاصناف الراكدة	٨٠ ٪
زيادة المبيعات عموما	٧٢ ٪
اجتذاب عملاء جدد	٥٧ ٪
مسيرة المتاجر الأخرى	٤١ ٪
توفير نسبة أكبر من السيولة	١٧ ٪

وقد نلكت للباحث من خلال الدراسة أن المتاجر محل البحث تنظر الى الأوكازيونات كشكل أساسي من أشكال الترويج ، وأن الكثير منها قد اعتبر هدف زيادة المبيعات عموما أهم من هدف نصفية الاصناف الراكدة . ويمكن تأكيد النتيجة التي توصل اليها باحث آخر (٢) في هذه الظاهرة بتناجر النجزة في الكويت

حيث تبين له أن الأوكازيونات تستخدم أساساً للتنمية المبيعات وأن هناك متغير تعبر عنه الأوكازيون هي الفترة التي تحقق فيها أغلب مبيعات السنة كلها . أن زيادة استخدام الأوكازيونات يعكس إلى حد ما انخفاض كثافة المبيعات التسويقية الأخرى (٢) ويمكن على وجه الخصوص انخفاض ماعلية الأنشطة الترويجية .

الهدايا :

تقوم ١٢ ٪ من المتاجر محل البحث بتقديم هدايا مجانية للعملاء بصمة منكرة و ٢٨ ٪ أحياناً وهذه النسب مرتفعة إلى حد ما بالمقارنة بما هو متوقع في تقدير الباحث ، ويمكن حصر أهم مناسبات تقديم الهدايا كما يلي : -

عند تقديم سلعة جديدة	٢٠ ٪
لمسيرة سلوك القاطنين	١٩ ٪
لتنمية المبيعات في مواسم الركود	١٧ ٪
ضمن إطار خطة المنتج الترويجية	٦ ٪

وكما هو متوقع فإن متاجر الأجهزة أكثر ميلاً بكثير من متاجر الملابس نحو استخدام أسلوب تقديم الهدايا ، ويفسر الباحث ذلك باعتبار أن ارتفاع قيمة الوحدة المباعة ، وارتفاع قيمة مشروبات العميل في المرة الواحدة، والعلاقة الوثيقة مع المنتجين حيث يطلب أن يقوم هؤلاء بمويل الهدايا ضمن خطة للترويج المشترك .

الجزء الثالث : الإنفاق الترويجي

هناك نقص شديد في البيانات الخاصة بالإنفاق الترويجي في متاجر التجزئة محل البحث ولا تمكن هذه المتاجر عادة حسابات تكاليف منظّمة ، كما أنها لا تقوم بتجليلات متقدمة لتكاليف التسويق عموماً ، ولا تتبع أساليب علمية لي تحيل عناصر التكاليف غير المباشرة ، وبالتالي فإنها من الصعوبة بمكان تحليل مقفات الترويج بهدف تقييم السلوك الإداري ومدى الرشيد في قرارات الترويج من هذه الزاوية .
ومع ذلك نجد أن استخدام الباحث عدداً من المؤشرات التي يمكن أن تحدد ملامح عامة لسلوك هذه المتاجر بشأن الإنفاق الترويجي .

أولاً . هل توجد ميزانية مخصصة للترويج ؟

أول هذه المؤشرات هو هل هناك اعتمادات مخصصة للترويج تحدد مقدماً ويتم الصرف منها خلال الفترة الزمنية ، وقد أفادت ٥ ٪ من المتاجر بأنه توجد ميزانية مخصصة للترويج ، في حين أن بقية المتاجر لا يحدد ميزانته واضحة للترويج لأسباب متعددة أهمها أن النشاط الترويجي محدود ، وأن هناك حولة كافية باستمرار لتمويل أي اتفاق ، وأنه يصعب التحدد المقدم لمبالغ معينة وبالتالي يترك الأمر لمر « الظروف » . ويرى المتاجر التي أفادت بهذا السبب الأخير أن سلوكها يوفر لها درجة أعلى من المرونة ، ويصدق الباحث أن التخطيط المسبق لا يتعارض مع تحقيق ميزة المرونة ، أما بخصوص السبب الثاني - الموارد المستمرة للمسئولة اللازمة - فهو في الحقيقة غير مقنع باعتبار أن التخطيط والمراقبة ، وبوحي بأن هناك أموالاً سائلة معطلة أكثر من اللازم (١).

(١) يشير هذا الوضع إلى غياب أو على الأقل عدم ماعلية التخطيط والرقابة في مجال الترويج وهو يؤكد النتيجة التي توصل إليها د . محمود بازرمة (الإعلان في دولة الكويت ، مجلة الإدارة والمجتمع ، الكويت ، يناير ١٩٧٣ ، ص ٢٤) من أنه ليس هناك تخطيط أو تقييم علمي للنشاط الإعلاني في دولة الكويت.

وقد لوحظ انه كلما زاد حجم المتجر كلما كان هناك ميل اكبر لتخصيص ميزانية محددة للترويج ، كما لوحظ ان متاجر الأجهزة تقوم غالبيتها (٧١٪) بتخصيص ميزانية للترويج ولكل بالمقارنة بنسبة ٢٨٪ فقط من متاجر الملابس .

ثانيا : حجم الإنفاق الترويجي :

طلب من المتاجر محل البحث تحديد حجم الإنفاق الترويجي في شكل نسبة تقريبية (١) من قيمة المبيعات فبين ما يلي : -

أقل من ١ ٪ من قيمة المبيعات	١٤ ٪
١ الى أقل من ٢ ٪ من قيمة المبيعات	١٩ ٪
٢ الى أقل من ٥ ٪ من قيمة المبيعات	٢٢ ٪
٥ ٪ من قيمة المبيعات أو أكثر	٨ ٪
لا أجابة	٥٧ ٪

تتردد المتاجر بصفة عامة في زيادة الإنفاق على الترويج سواء لعدم اللثة المتاحة في احييته أو لعدم القدرة على التأكد من أثاره أو للاعتقاد بأنه يؤدي الى زيادة التكاليف دون عائد موار على الأقل ، وفي هذا الخصوص سأل مدير المتاجر عن مدى موافقتهم أو معارضتهم للصارة :

« ان التأثير النهائي للإعلان هو خفض التكلفة » فرغها ٢١ ٪ ووافق عليها ٣٦ ٪ في حين اختار ٢٢ ٪ عدم ابداء رأي قاطع ، وهذا يدل على ان نسبة عالية تؤمن بأن الإعلان يؤدي الى رفع التكلفة . وقد لوحظ بشكل علم ان المتاجر الأكبر حجما ومتاجر الأجهزة تقوم بإنفاق أكبر للترويج ولكل بالمقارنة بالمتاجر الأصغر حجما بمتاجر الملابس .

ثالثا - أسس تحديد ميزانية الترويج :

تبين ان الاسس التي تستخدمها الإدارة لتحديد ميزانية الترويج كما يلي : -

تقدير شخصي اجتهادي	٤٤ ٪
نسبة من مبيعات الفترة الماضية	١٦ ٪
نسبة من المبيعات المتوقعة	١٢ ٪
الأهداف المطلوب تحقيقها	١١ ٪
نسبة من رأس المال العامل	٨ ٪
أخرى	١٦ ٪

منه يملك ان الاتجاه الغالب في اسس تحديد ميزانية الترويج هو اتجاه غير علمي ، وغير مبني على اتقمة العلاقات الواضحة والحسابات الدقيقة لاثار المطلوب اعدائه والجهد اللازم لاهدائه وتكلفة ذلك الجهد . واستكمالا للبحث في هذه النقطة سللت المتاجر عما اذا كانت نفقات الترويج تختلف من سنة لأخرى فأجابت الغالبية بالإيجاب وامتنع معظم الباقي عن الإجابة ، فطلب بعد ذلك بيان الدوافع المؤدية لسل هذا التغيير فكانت كما يلي : -

المبيعات المطلوب تحقيقها	٤٥ ٪
المبيعات التي تحققت فعلا (٢)	٤٣ ٪
طبعا لخطة الترويج	٢٩ ٪
سلوك المتاجر المتنافسة	٢١ ٪

(١) اذا انخفضت المبيعات تخفص مخصصات الترويج ، والعكس بالعكس :

(٢) نسبة تقريبية لأنه ليست هناك بيانات دقيقة بتوافره لدى الغالبية العظمى من المتاجر .

وهذا في الواقع وان كان ما زال يشير الى ان حجم الانفاق الترويجي يربط بالهيكلت الماضية بدرجة اكثر من اللازم فانه يعطي صورة اكثر ايجابية من حيث الجبل الى الاخذ بالبادئ الطيبة في اعداد ميزانية الترويج .

الجزء الرابع — تقييم العمل الترويجي

يفترض اي تقييم لأي جهد وجود معايير مستهفنة للذاء ، ويفضل ان تكون هذه المعايير معبر عنها صراحة ، وقد سبق ان تبين لنا انه لا توجد اهداف محددة للنشاط الترويجي — اهداف صالحة لخدمة المراض التقييم ، وبالتالي فلم يكن البعث يتوقع ان هناك تقييما علميا للعمل الترويجي في نسبة كبيرة من هذه المتاجر .

عندما سئلت المتاجر عن مدى وجود معايير معينة لقياس كفاءة الترويج اعادت الغالبية (٥٧ ٪) ان لديها معايير من نوع او آخر وتبين ان هذه المعايير قد تعتمد في المتجر الواحد وهي كما يلي :

زيادة المبيعات	٩٠ ٪
زيادة عدد العملاء الجدد	٦١ ٪
زيادة الأرباح	٢٨ ٪
اخرى	٨ ٪

وامم ما يلاحظ على هذه المعايير هو انها غير محددة ، وانما هي مؤشرات علمية تقدر الزيادة المستهفنة في كل حالة غير معلوم ، وبالتالي يترك للاجتهاد والتقدير الشخصيين تقييم ما اذا كانت الزيادة مرضية ، كما انها تتجاهل الاهداف الخاصة لبعض عمليات الترويج .

وقد سئلت المتاجر عما اذا كانت تعد تقريراً مستقلاً لتقييم كل حملة ترويجية ، فكانت ١٦ ٪ فقط من المتاجر هي التي تفعل ذلك . لعل ذلك هو ادنى مؤشر على ان هناك عدم اهتمام بالتقييم وباجرائه بدرجة معقولة من الجدية ، وواضح ان الغالبية العظمى من المتاجر لا تهتم بذلك ، وهو سلوك يجعلها لا تظم مدى فاعلية نشاطها الترويجي مما يكرس الجبل للتردد في زيادة حجم الانفاق الترويجي والجبل للشك في فاعليته .

وجدير بالذكر ان المتاجر الأكبر حجماً ومتاجر الأجهزة أكثر اعتناءً من غيرها بعملية التقييم.

الجزء الخامس — نتائج وتوصيات

اولاً — مكانة الترويج في الاستراتيجية التسويقية
يحتل الترويج مركزاً محضاً الأهمية بين مكونات الاستراتيجية التسويقية للمتاجر محل البحث ، ويرجع ذلك الى الحوايل التالية :

١ — ان اغلب المديرين يبينون اتجاهات سلبية نحو ضرورة الترويج وفاعليته .
٢ — ان المساحة الجغرافية المحدودة لاسواق الكويت تكفل بطبيعتها من الدور الذي يمكن للترويج ان يلعبه

٣ — ان توتق العلاقات الاجتماعية وصغر عدد السكان يزيد في أهمية الاتصالات الشخصية كقنوات على قنوات الشراء .

٤ — ان هناك لزمة انكالية لدى بعض اصحاب ومديري المتاجر مؤداها عدم حاجتهم لبلل المزيد من الجهد لتلبية ميكانتهم انشائها بان « الارزاق بيد الله » .

٥ — ان صغر حجم انشأته وقلة امكانياتها يدفعها الى التردد في الانفاق على الترويج خاصة وانه لا تتوافر لدى اغلب المتاجر مقاييس محددة لقياس المائد المحقق من الترويج .

٦ — ان حالة الفرواج المسالدة في السوق تمكن الكثير من التجار الحديدين من الاستقرار في السوق على ولو كان اسلوب ادارتهم غير سليم .

٧ — ان جزءاً كبيراً من الهيكلت يتم اللغات غير محققة في الكويت ، وانما تنحصر الى الكويت بهدف الشراء السريع ومعادة ما يكون الاعتبار الاهم لدى هذه الطائفة هو السعر ، كما انها لا تقيم فترة طويلة بدرجة تسمح بالفائز بأي ترويج .

ثانياً - صور الترويج ووسائله

ان اهم صور الترويج المستخدمة هي البيع الشخصي (١٠٠٪) والمعرض (٩٠٪) والاعلان (٦٠٪) والإكازيونات (٥٢٪) وهناك ميل عام ضد ادخال درجة اكبر من الخدمة والاختيار الذاتيين في تسهيل التجار ، وذلك بسبب اعتبارات السلطة والمساحة وخصائص العملاء وتوقعاتهم ، ورغم ما يعنيه ذلك للاستخدام الكامل للبيع فان مستوى الاداء في هذا المجال منخفض للغاية لعدة اسباب اهمها عدم ارتفاع البيع الشخصي الى مستوى المهنة وبالتالي عدم العناية باختيار وتدريب عمال البيع وانخفاض مرتباتهم ، وعدم الاخذ بنظام العمولة في مكافأتهم الا على نطاق ضيق وارتفاع معدل دورانهم وعدم ادراك الادارة لامكانيات البيع الشخصي كقوة مؤثرة في سلوك العميل .

ورغم ان هناك اهتماما بالمعرض كأداة ترويجية ، فان ذلك لا يترجم الى اتفاق عليه لرفع مستواه كما ينبر استخدام المتخصصين لتنفيذه ويقل معدل تغييره وليس هناك وضوح كاف لدى غالبية العظمى من المتاجر بشأن الاهداف المطلوب تحقيقها من العرض ، كما لا يوجد تشويق كاف بينه وبين أدوات التسويق الأخرى .

تتركز اغلب الاعلانات في الصحف والتلفزيون ، وليس هناك اهتمام بتحديد الاهداف او اختيار الصيغة الاعلانية المناسبة ، او توقيت الاعلان ، او اختيار الوسيلة المناسبة ، او اجراء الدراسات الميدانية على العملاء لترشيح استراتيجية الاعلان .

هذا وتستخدم المتاجر محل البحث الأوكازيونات لتحقيق اهداف متعددة ، بمعنى ان تصفية الاصناف الراكدة ليست الهدف الوحيد ، ويرى المضمون الترويجي العام الى مستوى عال ويغطي ذلك انخفاض كفايتها في الأعمال التسويقية الأخرى .

ثالثاً - الانفاق الترويجي

لم يسجل اغلب المتاجر اعطاء بيانات دقيقة عن انفاقها الترويجي وليس هناك اهتمام عام بتوجيه مثل هذه البيانات ، وتتراوح نسبة الانفاق الترويجي في غالبية المتاجر التي حاولت تحديد النسبة بين اقل من ١٪ واقل من ٢٪ واهم اسس تحديد حجم الانفاق الترويجي هو الاجتهاد والتقدير الشخصي للمدير المسئول .

رابعا - تقييم العمل الترويجي

لا توجد معايير دقيقة لتقييم العمل الترويجي بالمتاجر محل البحث ، كما لا توجد هيئة او رسمية في عملية التقييم بصفة عامة .

خامساً - توصيات لرفع كفاءة الترويج بمتاجر التجزئة بالكويت

ينبع من نتائج هذا البحث ان هناك اوجه قصور متعددة في مجال الترويج ، سوف يؤدي اصلاحها الى تحسين كفاءته ، ويمكن على سبيل المثال اقتراح ما يلي : -

١ - ان تزداد العناية بهيكلية التخطيط للترويج ابتداء من تحديد الاهداف الى تحديد الأعمال وتوزيع الأدوار على صور الترويج المختلفة وتحديد النفقات اللازمة ووضع معايير محددة للقياس والمتابعة .

٢ - ان تعيد الإدارة النظر في مفاهيمها عن الترويج من حيث دوره وامكانياته وفاعليته ، بحيث تتماشى مع المفاهيم الحديثة للتسويق ، ويمكن لوكالات الاعلان ووسائل الاعلان ان تلعب دورا رياديا في هذا المجال .

٣ - ان تزداد العناية بالتنسيق بين صور الترويج المختلفة لتكون استراتيجية متكاملة ذات غايات محددة .

٤ - ان تزداد العناية بوظيفة البيع الشخصي والتي تعاني من انخفاض في كفاءتها بدرجة كبيرة .

٥ - ان تزداد الاستفادة بالمتخصصين في التواحي الفنية للترويج وذلك لرفع فاعليته وبالتالي تزداد الثقة

فيهم .

٦ - أن تزداد العناية بتنظيم الجهود الترويجية بهدف تبيين أوجه الضعف لتجنب تكرارها وللتنقليل من الاسراف والضياع .

سادساً - التثقيف في المبادئ النظرية للتسويق

لم يكن من أهداف هذه الدراسة تقييم المبادئ النظرية إلا أن يجيء ذلك كنتيجة ترحبة .

ويبدو للباحث أن هناك مبرراً لاثارة تساؤل نظري هام في ضوء نتائج الدراسة ، وهو يتعلق بالأوكازيونات أو « مبيعات الفرص » كما يسميها المنظرون ، حيث يجري الافتراض النظري على أن مبيعات الفرص تستكشف بصورة رئيسية تصفية الأصناف الرائدة ، ومع ذلك فقد شُبه في هذا البحث أن هناك هنا لا يقل أهمية وهو تنمية المبيعات بصفة هائلة ، بحيث أصبحت الأوكازيونات صورة من صور الترويج للأصناف جميعاً حتى ولو لم تكن هناك أصناف رائدة بالمعنى الدقيق . إلى أي حد يستدعي ذلك إعادة صياغة أهداف ومضمون مبيعات الفرص وإلى أي حد يمكن أن يتعارض المفهوم الترويجي العام مع القانون ؟ وهل هناك حاجة لأن يجرم القانون ذلك ؟ وهل يعني ذلك غشا تجارياً ؟

أن هناك مساهمات كثيرة من المجهول في مجال السياسات الترويجية لتجبر التجارة بالكوكيت ، وقد حاول هذا البحث أن يلقي بعض الضوء على جزء يسير منها ، وما زالت هناك فرص خاصة تزيد من البحث أكاديمياً وعملياً .

المراجع

- (١) المجموعة الإحصائية السنوية ، مجلس التخطيط ، الكويت ، ١٩٧٢ .
- (٢) حسن تونين ، إدارة المبيعات ، دار النهضة العربية ، القاهرة ١٩٧١ .
- (٣) صديق عيني ، «تأثير اعتبارات الموضة على سلوك المستهلك » مجلة المحاسبة والإدارة والتأبين التي يصدرها اساتذة كلية التجارة جامعة القاهرة ١٩٧٤ .
- (٤) محمود باززع ، الإعلان في جمهورية مصر العربية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ٧١ .
- (٥) محمود باززع ، « الإعلان في دولة الكويت » مجلة الإدارة والمجتمع ، جامعة الكويت ٧٢ .
- (٦) يحي الدين الأزهرى ، « مبيعات الفرص وعلاقتها بكمادة السياسات التسويقية » مجلة العلوم الاجتماعية ، جامعة الكويت ، الكويت ١٩٧٢ .
- (٧) مصطفى زهير ، دراسات في إدارة التسويق ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ١٩٧٢ .
- 8). C.M. Edwards, Jr. & R.A. Brown, Retail Advertising and Sales Promotion, Prentice-Hall, Inc., N.J. 1959.
- 9). J.M. Hess & P.R. Cateora, International Marketing, Richard D. Irwin, Inc., Illinois, 1966.
- 10). J.A. Jarnow, Inside the Fashion Business, John Wiley & Sons, Inc., N.Y. 1965.
- 11). J.G. Luick & W.L. Zeigler, Sales Promotion and Modern Merchandising, McGraw-Hill Book Co., N.Y. 1968.
- 12). "Marketing Definitions", compiled by the Committee, on Definitions of the American Marketing Association, 1960.
- 13). D.J. Rachman, Retail Strategy and Structure, Prentice-Hall, Inc., N.J. 1969.
- 14). R. Markin, Retailing Management, The MacMillan Co., N.Y. 1971.
- 15). "Statistical Abstract of the United States", 1972.
- 16). R. Tillman & C.A. Kirkpatrick, Promotion, Richard D. Irwin, Inc., Illinois, 1968.
- 17). J.S. Wright et al, Advertising, McGraw-Hill Book Co., N.Y. 1971.

مستقبل أسعار النفط على ضوء التوقعات المحملة مستويات الأسعار لذلك وللتدريج في العالم

د . محمد هشام خواجكيه *

لقد كانت اسعار النفط حتى عام ١٩٧٢ تحدد من قبل الشركات الكبرى المستثمرة للنفط ولذلك بقيت مذبذبة الى حد كبير ، ولم تكن تتجاوز ٢.٥٩ دولارا للبرميل الواحد . الا انها في نهاية تشرين اول - اكتوبر ١٩٧٢ أصبحت ١١.٠٠ دولارا للبرميل . وفي كانون الثاني (يناير) ١٩٧٢ أصبحت الاسعار الجديدة للنفط ١١.٦٥ دولارا للبرميل أنواعا وذلك بعد ان تمكنت الدول المنتجة من المشاركة الفعالة في تحديد اسعار النفط .

والسؤال الذي سوف نحاول الاجابة عليه في هذه الدراسة هو كيف ستجته اسعار النفط في المستقبل ؟ وهل سيشهد المستقبل ارتفاعا في الاسعار بشكل يتوافق مع الارتفاع المشاهد في اسعار السلع الصناعية وذلك كما تريد الدول المنتجة للنفط ؟ ام انه سيشهد انخفاضا في الاسعار وذلك كما تريد الدول المستهلكة للنفط وعلى رأسها الولايات المتحدة الامريكية واوروبا واليابان ؟

ان الدول المنتجة تنطلق في وجهة نظرها من ان الاسعار الحالية هي الاكثر عدالة ، وهي لهذا السبب قوت في مؤتمر الاوبك الاخير لتثبيت الاسعار حتى نهاية العام الحالي ١٩٧٥ ، فاضية بذلك على كل امل في تخفيض الاسعار القوي .

اما في المستقبل فان تحديد سعر النفط سوف يتم ، على الأرجح ، حسب احدى القواعد الثلاثة التالية :

الاولى : ويتم بموجبها تحديد الاسعار وفقا للكميات الذي يقضي بان البترول لا يجب ان يباع بأرخص من اسعار المنتجات البديلة الرابطة وبالتالي فان السعر يتحدد وفقا لمؤشرات اسعار عدد من السلع البديلة . فبالامكان مثلا تسعير برميل النفط المنتج في دول الاوبك على اساس تكلفة النفط المنتج من بحر الشمال او النفط المستخرج من الرمال الاسفلتية الخ فلذا كانت هذه التكلفة ١٣ دولارا للبرميل المستخرج من بحر الشمال ، كما تشير التقديرات الاولى ، فان النفط يجب ان يسعر على هذا الاساس . وهذا يعني ان القدرة المتزايدة البترول مقرونة بتأخير تطوير بدائل تجارية له سوف تساهم الى حد كبير في رفع سعر النفط الخام في المستقبل .

الثانية : ويتم بموجبها تحديد اسعار النفط على اساس نسبة التضخم المالي السنوية في السدول الصناعية ، بحيث تكون الزيادات في اسعار النفط مساوية لنسبة التضخم هذه . وهذا يعني بان اسعار النفط ستواصل الارتفاع حتى يقوم توازن بين اسعار المواد الاولية التي يبيعها الدول المنتجة والسلع المصنعة التي تشتريها .

الثالثة : وتنادي بضرورة تحديد اسعار النفط في المستقبل على اساس مستويات الاسعار الحالية لعدد من السلع الصناعية الرئيسية التي تستوردها الدول النامية . ويمكن اعتماد ٢٠ - ٣٠ سلعة حسب اهميتها وقيمتها ودراسة تطور اسعارها واعتمادها كأساس لتسعر النفط . فلذا ارتفعت اسعار هذه السلع بحدود ١٠٪ زادت اسعار النفط بنفس النسبة وهكذا . ان هذا الاجراء من شأنه ان يبعث الدول الصناعية على كبح جماح التضخم وارتفاع الاسعار من جهة كما ان من شأنه ان يحافظ على القوة الشرائية الحقيقية لعائدات النفط في الدول المنتجة .

اما الدول المستهلكة للنفط فتنتقل في وجهة نظرها من ان الاسعار الحالية مرتفعة جدا وبالتالي فانها من الضروري تخفيضها لان الوضع الحالي ادى الى وجود عجز كبير في موازين المدفوعات للدول الصناعية المستهلكة بحيث ان اقتصاديات هذه الدول تعجز عن تحمله مما يؤدي الى تعرض الحضارة الصناعية كلها للخطر . ان مجموعة هذه الدول ليس لديها خطة موحدة لتخفيض الاسعار . كما ان البعض ليس لديه خطة على الاطلاق ما عدا الولايات المتحدة الامريكية .

وسميا وراء تكتيل الدول المستهلكة بغية الوصول الى تخفيض الاسعار قللت الولايات المتحدة بتأسيس نادي للدول المستهلكة للطاقة ودعمت الى عقد مؤتمر دولي للطاقة وذلك لبحث الخطوات الواجب اتخاذها في هذا المجال .

وفي ٥ شباط (فبراير) ١٩٧٥ تقدمت الولايات المتحدة الامريكية على لسان وزير خارجيتها هنسري كرينجر بمجموعة من المقترحات هدفها تخفيض اسعار النفط . ويمكن تلخيص هذه المقترحات بما يلي :

- ١ - تخفيض استهلاك النفط في الدول المستهلكة من طريق الحد من الواردات وفرض رسوم جمركية عليها .
- ٢ - تشجيع الاستثمارات في مجالات الطاقة البديلة ، وتطوير الأبحاث التي تجري ضمن هذا النطاق ، والتنسيق بين الدول المستهلكة في مجال تبادل المعلومات العلمية والتكنولوجية للأبحاث الخاصة ببدائل النفط .

وبما ان البدائل المقترحة للطاقة لا يمكن ان تتوفر - برأي كرينجر - قبل ٥ الى ٦ سنوات فسان اجراءات مكثفة للتخفيف من استهلاك الطاقة يجب ان تكون فعالة ومجدية منذ الآن .

وقد حمل المشروع الأمريكي هذا تحديرا شديد اللهجة بوجهها للدول المنتجة فماده ان عليها ان تخفض بين امرين احدهما من : ناهيا تخفيض الاسعار بشكل ملحوظ مقابل ضمان استمرار ثبات اسعار النفط لفترة طويلة من الزمن نسبيا او تحمل نتائج انخفاض كبير في اسعار النفط عندما تبدأ أبحاث استفراف الطاقة من المصادر البديلة تعطى نتائج طيبة .

وقد كان يبدو ان الولايات المتحدة ترغب في تثبيت اسعار النفط على اساس ٧ دولار للبرميل الواحد . ويبدو ان تحديد هذا السعر قد تم على اساس ان المشاريع التي تقوم بالاستثمار والانتاج في مصادر الطاقة البديلة اذا ما باءت البرميل الواحد من النفط المنتج لديها بـ ٧ دولار تستطيع ان تغطي اكلانها وتضيق حالها اقتصاديا جيدا من شأنه زيادة هوافز الاستثمار في مثل هذه المشاريع .

ورغم ان هذا الاقتراح قد يبدو منافسا لمصلحة أمريكا اذ ان السعر المرتفع الحالي يزيد من هوافز الاستثمار فانه يبدو ان الذي دفع وزير الخارجية الأمريكية الى تبني هذا الاقتراح ما يلي :

- ١ - ان تخفيض الاسعار الى ٧ دولار للبرميل من شأنه ان يخفض من ارباحها فائزوة النفط التي تدفعها الولايات المتحدة والتي بلغت في عام ١٩٧٤ اكثر من ٢١٠٠٠ مليون دولار .

- ٢ - ان ضمان سعر البرميل بـ ٧ دولار من شأنه ان يحول دون انخفاض اسعار النفط الى ما دون هذا السعر . لذلك لان احتمال انخفاض الاسعار من شأنه اخساف هوافز الاستثمار في مصادر الطاقة البديلة المتوفرة بكثرة في الولايات المتحدة الأمريكية .

ان الولايات المتحدة عندما دعمت أوروبا والعالم الصناعي الى مؤتمر تبعت فيه اوضاع الطاقة في العالم لم تكن تريد من وراء هذه الدعوة الا تكتيل العالم الصناعي وراء مطالب الولايات المتحدة الخاصة بتخفيض الاسعار . ولهذا فقد توبئت هذه الدعوة بالاستفكار والرفض من قبل الدول المنتجة للنفط على اعتبار انها ان تؤدي الا الى قيام مجابهة ضارة بين المنتجين والمستهلكين للنفط في العالم . ولهذا قام الرئيس الفرنسي تشارلي جيسكار ديستان بدعوة الى عقد مؤتمر عالمي للطاقة يضم المنتجين والمستهلكين للنفط تبعت فيه جميع المشاكل الخاصة بالطاقة وتأخذ الترتيبات والقرارات الملائمة لصالح المنتجين والمستهلكين على حد سواء .

وفي ٧ اذار (مارس) ١٩٧٥ اجتمع رؤساء منظمة الأوبك في الجزائر ليعطوا دعوة الرئيس الفرنسي ويحددوا مواقفهم من قضايا الاسعار والانتاج والحوار المقترح مع الدول المستهلكة وجميع الامور الاخرى المتعلقة بالنفط .

وقد اتفق المجتمعون على ان اى مؤتمر يعقد مع الدول الصناعية يجب ان يبحث قضية الاسعار ضمن اطار يحقق العدالة بين الدول المنتجة والدول المستهلكة . وهذا يعني الإبقاء على مستوى الاسعار الحالي ورابطها بمستوى التسخيم النقدي في العالم الصناعي بالنسبة للمستقبل . كما امر رؤساء دول اوبك على ان يشتمل جدول الاعمال المخصص باى مؤتمر عالمي للطاقة على المسائل المتعلقة بتعديل نظام التسعير الدولي ، وذلك لمصلحة الدول الفقيرة والمساعدتها على نموها الصناعي . وقد طالب المبلتون بان تشمل أية مساهمة على اسعار النفط اسعار المواد الخام الاخرى وهو الامر الذي تعارضه بشدة الولايات المتحدة .

وأخيرا وافق المؤتمر على قبول دعوة فرنسا لكل من المملكة العربية السعودية وإيران والجزائسـر ونزويلا لتسل الاوبك في الاجتماع التهديدي الذي سيعقد في باريس في ٧ نيسان (أبريل) الحالي . وسوف تجلس هذه الدول مع ممثلين من كل من أمريكا واليابان والسوق المشتركة والبرازيل والهند ووزير . وسوف تكون مهمة هذا المؤتمر وضع المقدمة اللازمة والاسس التي سوف يقوم عليها المؤتمر الشامل بين الدول المنتجة والدول المستهلكة ودول العالم الثالث .

ومن الواضح ان الدول المنتجة لا توافق على تخفيض الاسعار وانها على العكس من ذلك ترغب في ابقاء الاسعار في المستوى الحالي لا بل وترغب في زيادتها في المستقبل بنسبة زيادة التضخم المالي في العالم الصناعي

ولما كانت نسبة التضخم المالي في الدول الصناعية قد بلغت ١٢٪ في عام ١٩٧٤ فإن من المتوقع ان ترتفع الاسعار بعد عام ١٩٧٥ بما يعادل هذه النسبة ، هذا اذا استمرت النسبة الحالية للتضخم في العالم الصناعي ولم تستطع هذه الدول السيطرة عليها . وقد اعلنت الدول المنتجة بصراحة انها سوف تلجأ الى تخفيض الانتاج فيما اذا واجهت صعوبات تخلص بالتحكم في الاسعار .

ومن الواضح ان نتيجة المواجهة بين الدول المنتجة والدول المستهلكة تتوقف على عاملين اثنين :

العامل الاول : قدرة كل من الدول المنتجة والدول المستهلكة على التكفل ونوعيد المصف لغرض اراتهم ووجهات نظرم على الفريق الآخر .

وفي هذا الصدد يطالب يومدين مثلي الدول المنتجة بقول : ان المحافظة على وحدة الدول المنتجة المنفردة ضرورة استراتيجية من أجل حماية موارنا الطبيعية . اما كيمسجر فقد توجه الى المستهلكين قائلا : اذا لم تعمل الدول المستهلكة مجتمعة على تخفيض الاستهلاك وتطوير مصادر جديدة للطاقة فإن جهود دولة واحدة سوف تكون عديمة وسوف تزداد اعباء النفط وسوف ينتج عن ذلك ان الحوار القوي اجراءه بين الدول المنتجة والمستهلكة سوف يكون عديم .

اما العامل الثاني فهو قدرة الدول المنتجة على تخفيض الانتاج في حال مواجهتها صعوبات تخفص بالتحكم في الاسعار وقدرة الدول المستهلكة على تخفيض الاستهلاك والطلب العالمي على النفط بشكل يسمح لهم بممارسة سيطرة قوية بانهاء تخفيض الاسعار .

من هنا يتضح ان وسائل الضغط التي تملكها كل من الدول المنتجة والدول المستهلكة ذات طبيعة واحدة وتتلخص في القدرة على توحيد الصف وضبط النفس . ولا نقالي اذا قلنا بان القدرة على توحيد الصف في كلا المصكرين تتوقف الى حد كبير على مقدرة الدول المنتجة والمستهلكة على تخفيض الانتاج للأولسي والإستهلاك للثانية دون الاسادة الى مشاريع التنمية الاقتصادية ومعدلات النمو في كل منهما . لهذا سوف نحاول بيان قدرة كل من الدول المستهلكة والمنتجة على تخفيض الاستهلاك والانتاج على التوالي .

في عام ١٩٧٤ وفي الأشهر الأولى من عام ١٩٧٥ استطاعت معظم الدول المستهلكة للنفط الاقتصاد في الطاقة وقد تم ذلك على النحو التالي : بلغ توليد فرنسا من الاستهلاك المحلي نسبة ١٥.٧٪ ، و ٢٧.٦ بالمائة بالنسبة لكوولده على مدى ١٠ اشهر و ١٦.٦ بالمائة في بريطانيا خلال تسعة اشهر ، و ١٠ بالمائة في اليابان خلال ٩ اشهر و ١٤.٦ بالمائة في ألمانيا الغربية خلال ١١ شهرا ، و ٢٤.٦ بالمائة في بلجيكا على مدى ٨ اشهر ، وهوالي ٥ بالمائة بالنسبة للولايات المتحدة .

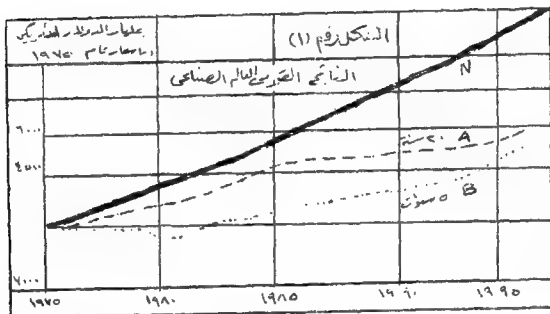
وقد اتخذت نتيجة لذلك بعض الدول المنتجة قرارات لتخفيض الانتاج . ففي عام ١٩٧٤ خفضت فنزويلا انتاجها بنسبة ١٦ بالمائة ، وخفضت الكويت بنسبة ١٩ بالمائة ، والعراق بنسبة ٤.٦ بالمائة والجزائر بنسبة ٢.٦ بالمائة اما ليبيا فقد خفضت انتاجها بنسبة ٢.٦ بالمائة وكذلك فعلت المملكة العربية السعودية .

ولكن هل تستطيع الدول المستهلكة الاستمرار في تخفيض استهلاكها من النفط بشكل يفوق التخفيضات السابقة ؟ وهل تستطيع بالمقابل الدول المنتجة تخفيض انتاجها بنسب اكبر مما فعلت حتى الان ؟

ان الاجابة على هذا التساؤل تقده لنا الدراسة التي اعدھا فريق من الاقتصاديين الفرنسيين بالتعاون مع نادي روما تحت اشراف ميزاروفيك — بيستل والتي نشرت في مجلة الاكسبريس الفرنسية في عددها الصادر في ٣١ آذار (مارس) ١٩٧٥ . لقد حاولت الدراسة المشار اليها بيان اثر تخفيض العالم الصناعي (السوق المشتركة أمريكا واليابان) لاستهلاكه من النفط على نمو الناتج القومي الاجمالي لديه من خلال

افتراضين اثنين ، الاول محال بالخط البياني A والثاني محال بالخط البياني B في الشكل التالي رقم (١) .
A - ويقوم الافتراض الاول على أساس ان تقوم الدول الصناعية بتخفيض اجراء ارادي من شأنه تخفيض استهلاك النفط بنسبة ٥٠٪ على مدى ٢٠ عاما .
B - اما الافتراض الثاني فيقوم على أساس تخفيض استهلاك النفط بنسبة ٥٠٪ على مدى ٥ سنوات .
ان الخط البياني N يمثل الناتج القومي الاجمالي للعالم الصناعي على افتراض ترك الاستهلاك يتحدد بعوامل السوق المعروفة ويعيدا عن تدخل الدولة القمري .

دهونا الآن نرى ماذا يحدث للدخل القومي في السنوات الخمس الاولى . انبجوب الافتراض الاول A نجد ان الناتج القومي يعني من انخفاض في معدل النمو لكن هذا الانخفاض لن يكون كبيرا ، ويكون معدل النمو بعدد ٢ بالمائة . اما بوجوب الافتراض الثاني B فاننا نجد ان الناتج القومي ينخفض انخفاضاً كبيراً في السنوات الخمس الاولى . حتى انه ينخفض الى ما دون مستوى عام ١٩٧٥ نفسه . ولا يتجه للارتفاع بشكل الا اعمياراً من عام ١٩٨٠ .



يبين هذا الشكل معدل انخفاض الناتج القومي الاجمالي لمجموعة الدول الصناعية اذا ما تسببت تخفيض الاستهلاك من النفط بمعدل ٥٠٪ على مدى ٢٠ سنة (النحنى A) وعلى مدى ٥ سنوات (النحنى B) ويبدو واضحاً من الشكل ان الضائقة الناتجة من تحديد الاستهلاك تتجاوز ١٥٠٠ مليار دولار وذلك بالنسبة الى تطور الناتج القومي الاجمالي على أساس معدل الاستهلاك الطبيعي للنفط .

أما ماذا يحدث للدخل القومي خلال فترة المشرين فلما فإن النتائج ستكون أكثر سلبية وسوف تكون الخسائر أكبر بكثير . أن الخطان البيانيان A و B يهبطان بالنسبة للنقط الطبيعي وتكون الأرباح المفقودة أو الفائضة مساوية إلى تلك الناتجة القومي تقريبا أي ما يزيد عن ١٥٠٠ مليار دولار كما هو موضح من الشكل السابق رقم / ١ .

يستنتج مما تقدم أن أية سياسة حكومية تخيلية من جانب الدول الصناعية بهدف تخفيض استهلاك النفط سوف تؤثر بشكل مستوي كبير على معدلات نمو الدخل القومي في هذه الدول مجتمعة . وهذا من شأنه أن يؤثر على مستوى الدخل الفردي والعمالة وأخيرا مستوى المعيشة . أن هذه العوامل السلبية في اقتصاديات الدول الصناعية سوف تؤثر بدورها على دول العالم الثالث . وفيما يلي شرحا موجزا لمثل من العوامل السابقة :

١ - أن الدخل القومي سوف يهبط ، نتيجة الانكماش من استهلاك الطاقة ، من ٦٧٥ مليار دولار المسمى ٢٥٠ مليار دولار . وهذه الضخامة تساوي ثلث الدخل القومي أو ١٥٠٠ مليار دولار وذلك كما هو واضح من الشكل البياني السابق .

٢ - أن انخفاض الدخل القومي بمقدار الثلث سوف يعنى انخفاض مستوى العمالة وزيادة البطالة مع ما يصاحبها من اضطرابات اجتماعية وسياسية .

٣ - أن معدلات النمو في الدول الصناعية التي تتراوح حاليا بين ٤٪ إلى ٥٪ من شأنه أن تقلل من الناتج القومي لديها سوف تهبط إلى ٣٪ فقط مما يعنى انخفاض مستوى المعيشة عن ذلك الذي يمكن الوصول إليه بدون اللجوء إلى سياسة تحديد استهلاك النفط .

٤ - أن انخفاض معدلات النمو والدخل القومي في الدول الصناعية من شأنه أن يؤثر على الدول النامية كما يلي :

١ - أن انخفاض معدلات النمو من شأنه أن يؤدي إلى تخفيض واردات هذه الدول من العالم الثالث مما يؤدي إلى تفاقم الوضع الاقتصادي في الدول الفقيرة .

ب - أن انخفاض الدخل القومي لديها من شأنه أن يخفف من المساعدات التي تقدمها حاليا الدول الصناعية إلى الدول النامية . ولما كانت هذه المساعدات يترتب أن تصل إلى ١٪ من الدخل القومي للعالم الصناعي فنتيجة ستخفيض إلى الثلث في حالة انخفاض الدخل القومي بمقدار الثلث كما رأينا سابقا .

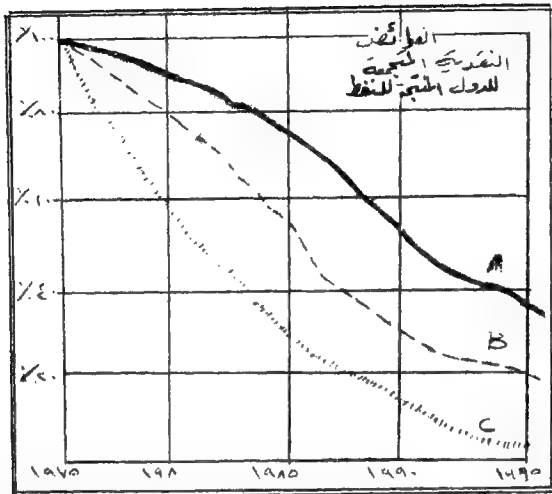
ج - أن انخفاض صادرات العالم الثالث مع انخفاض المساعدات التي تقدمها دول العالم الصناعي من شأنه أن يزيد العجز في موازين المدفوعات للدول المختلفة ويضعف من قدرتها العامة على النهوض الاقتصادي

أن تخفيض الاستهلاك بالشكل المعلن أعلاه سوف يؤدي إذن إلى نتائج سلبية ليس فقط بالنسبة للعالم الصناعي وإنما أيضا بالنسبة للعالم الثالث . ولكن ما هي الأرباح التي تجنيها الدول الصناعية من وراء هذا التخفيض في استهلاك الطاقة ؟

أن الأرباح الحقيقية الناتجة عن التوفير في الطاقة تساوي إلى واحد بالمائة من الدخل القومي ، أي أنها تتراوح بين ٧٠٠ إلى ١٠٠٠ مليار دولار في السنوات العشرين من ١٩٧٥ إلى ١٩٩٥ . وهذا يعني أن الأرباح التي ستجنيها من وراء هذا التخفيض لا تقارن بالخسائر المتأثر إليها وبالبالغة ١٥٠٠ مليار دولار بالإضافة إلى السلبات الكثيرة الأخرى الناتجة عنه .

أن ما تقدم يشير بشكل واضح إلى أن الدول الصناعية إذا استطاعت في عام ١٩٧٤ تخفيض فاتورة النفط التي تدفعها فإنها لن تستطيع أن تستمر في هذا التخفيض لأنها سوف تكون الخاسر الأول من هذا الاجراء .

أما بالنسبة للدول المتخلفة للنفط فقد أشارت الدراسة إلى أنها تستعمل عادة عائدات النفط لشراء احتياجاتها من السلع الاستهلاكية والإنتاجية والعسكرية . وما يفيى من حاجتها هذه بشكل ما يمكن سميتها بالفائض النقدي أو بالتقويات المتجمعة . وقد حاولت هذه الدراسة أن تجيب على التساؤل التالي : ماذا يحدث لهذه الفوائض إذا ما قررت الدول المتخلفة تخفيض الإنتاج بهدف الضغط على السوق لرفع الأسعار من جهة وللمحافظة على لروايم النفطية من جهة أخرى ؟ هناك الحالات الثلاثة التالية :



هذا الشكل يبين ما يحصل للفوائض النقدية إذا ما قررت الدول المنتجة تخفيض مبيعاتها من النفط بمعدل ٥.٠٪ على مدى ١٠ سنة (المنحنى) وعلى مدى ١٠ سنوات (المنحنى) وعلى مدى ٥ سنوات (المنحنى) وبوضوح الشكل ان الفائض النقدي سينخفض بين ٦٠ الى ١٠٠٪ حسب الحالة .

- A - الحالة الاولى وتشير الى حالة تخفيض انتاج النفط بحيث يصبح مساو الى ٥.٠٪ فقط من احتياجات الدول الصناعية على مدى العشرين سنة القادمة .
- B - نفس الحالة السابقة انما على مدى عشرة سنوات .
- C - نفس الحالة الاولى انما على مدى خمسة سنوات .

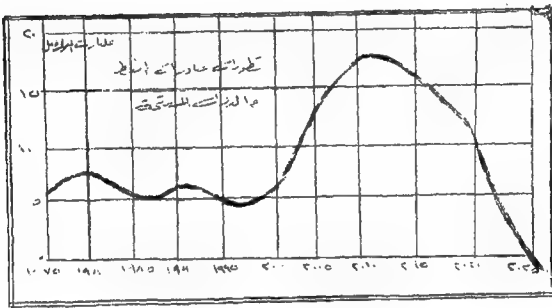
وبموجب الاحتمال الاخر C فان الخط البياني الممثل في الشكل رقم ٢/ يشير الى انخفاض كبير في الفوائض النقدية بحيث تعتمد هذه تماما في عام ١٩٩٥ . وفي حالة الاحتمال الاول فان الفوائض تخفض الى النصف اما بالنسبة للاحتمال B فان نسبة الانخفاض تصل الى ٧٠٪ .

والنتيجة التي يمكن استخلاصها مما تقدم هي ان اتباع الدول المنتجة سياسة تعديد الانتاج من شأنها ان تعطل من حجم الفوائض النقدية الوفيرة لديهم او حتى انها تعتمد كليا بعد فترة ٢٠ عاما . ان هذا الوضع من شأنه ان يبرح الدول المنتجة من المشاكل الناتجة عن وجود هذه الفوائض لا سيما وانها معرضة باستمرار لانخفاض قيمتها نتيجة التضخم النقدي العالمي . وهذا يعني بان تخفيض الانتاج بشكل كبير لن يضر بالدول المنتجة وهذا يؤكد قدرة هذه الدول على التحكم في الانتاج والاسعار بشكل كبير .

والآن دعونا نحلل الوضع الخاص بالعالم العربي وذلك في حالة الافتراض بعدم وجود اي تدخل حكومي لتعديد الانتاج والاستهلاك سواء من جانب الدول المنتجة او من جانب الدول المستهلكة .

ان الرسم البياني التالي دمج (٣) يبين بان مبيعات النفط سوف تزداد بشكل طفيف حتى عام ١٩٨٠ . واعتباراً من عام ١٩٨٠ وحتى عام ١٩٨٥ سوف تهبط المبيعات بشكل ملموس ، وذلك لان الطلب على النفط سوف يهبط نتيجة القضاء على التوفير في الاستهلاك والاستفادة من مصادر جديدة للطاقة (نفط الاسكا ويهر الشمال) والطاقة المستخرجة من الذرة والطاقة الشمسية .

الا انه من عام ١٩٨٥ وحتى عام ٢٠٠٠ يبقى مستوى الانتاج والتصدير ثابتاً تقريباً وبمعدا يتجه الى الارتفاع بشكل حاد لماذا ؟ لان نفط الولايات المتحدة وامريكا اللاتينية سيكون حينئذ قد نضب تماماً وسوف يعتمد العالم الصناعي انذاك بشكل كلى على نفط العالم العربي . ولتلبية الطلب العالمي على النفط فانه يتوجب على العالم العربي زيادة انتاجه بشكل كبير بحيث يؤدي ذلك الى نضوب مخزونه من النفط خلال خمسة عشرة عاماً الى عشرين عاماً . وحينها يتجه منحنى الانتاج - كما هو واضح من الشكل - الى الانخفاض الكبير اعتباراً من عام ٢٠١٠ وحتى عام ٢٠٢٥ حيث يتمم الانتاج .



هذا الخط البياني يبين تطور انتاج النفط على المدى البعيد وذلك في حالة ترك الانتاج والاستهلاك حراً دون قيد . ويشير هذا الشكل الى انه في عام ٢٠٠٠ سوف يواجه العالم أزمة نفطية حيث يزداد الطلب بشكل كبير للغاية مما يؤدي الى استنزاف مخزون النفط في العالم اعتباراً من عام ٢٠١٠ .

ان هذا الاستمرار السريع لادخار النفط في العالم ليس بشكل لا يدع مجالاً للشك الى ان الهيئات الامريكية الواردة على لسبب وزير خارجية الولايات المتحدة لا تستند الى اي اساس ولا يقصد منها الا تخويف الدول المنتجة واجبارها على التسليم في سياسة لا تخدم الا مصالح الولايات المتحدة الامريكية نفسها . مهل تدرك الدول النفطية الى انها في وضع قوي يسمح لها بتحديد السعر العادل لموادها الاولية وان عليها ان تنطلق من موقف القوة في مفاوضاتها مع الدول المستهلكة ؟

ان اجتماع باريس الذي عقد في ٧ نيسان (ابريل) الحالي يهدف الى ايجاد ارضية مشتركة لحل الأزمة الناشئة من ارتفاع اسعار النفط واسعار السلع المصنعة في الغرب . واذا انتهى الاجتماع الحالي الى الفشل في تحديد جدول اعمال مقبول من كل من الطرفين فما ذلك الا بسبب تعنت الولايات المتحدة ورفضها بحث مشكلات المواد الأولية التي تنتجها الدول النامية بشكل عام تجاه السلع المصنعة التي ينفق عليها العالم الصناعي .

ان المطلوب من الدول المنتجة الان هو الوصول الى اتفاق بشأن :

اولا - تنظيم الانتاج بحيث تنص هذه الدول اي خافض - عملي او مصطنع - من شأنه ان يرضي لمرض على الطلب ويدفع بالاسعار الى الانخفاض . وذلك على غرار ما توصلت اليه الدول المستهلكة حين شكلت نادي المستهلكين بهدف تنظيم الاستهلاك وامتصاص اي تخفيض في صادرات النفط بشكل جماعي (١)

ثانيا - تكوين صندوق تساهم فيه الدول المنتجة بنسب التوافر النقدية المتجمعة لديها او بنسب انتاج كل منها وذلك بهدف مساعدة الدول التي تتعرض من تطبيق نسب التخفيض في الانتاج التي تملوها الاوبسك ضرورة المحافظة على مستويات الاسعار المرغوبة . وذلك على غرار الصندوق الذي نسمي لتأسيسه الدول الصناعية برأس المال ٢٥ مليار دولار ويهدف الى مساعدة الدول التي تعاني من عجز في ميزان المدفوعات لديها . (٢)

اذا ما استطاعت الدول النفطية ان تفعل ذلك فان اسعار النفط سوف تبقى عند المستوى الحالي لا بل ستزيد بنسبة زيادة اسعار السلع الصناعية الرئيسية او بنسبة التضخم المالي في العالم الصناعي . واذا فشلت في ذلك فان الاسعار ستتجه نحو الانخفاض وسوف تكون الدول النفطية نفسها هي المسؤولة عن انهيار الاسعار والمعادلات للنفط اقتح لديها .

١ - ان نادي المستهلكين او الوكالة الدولية للبحر تتكون من ١٦ دولة صناعية بزعامة الولايات المتحدة الامريكية بمهمة انشاء اي خطر بترولي عليها تفرسه الدول النفطية . والوكالة تضم (٨) دول هم شركاء فرنسا في السوق الأوروبية المشتركة بالإضافة للولايات المتحدة وكندا واليابان والنمسا وسويسرا والسويد وتركيا واسبانيا وفرنسا واليونان وفنلندا من الانضمام الى هذه الوكالة . وشكلت الوكالة اربع لجان عمل لاعداد توصيات توزيع النفط في وقت الطوارئ وتشكيل جهاز معلومات ينقل اسواق النفط العالية واحداث مشروع طويل الاجل لتخفيض الاعتماد على الواردات النفطية والتسويق مع

الدول المنتجة للنفط والدول المستهلكة الاخرى وأتت الوكالة بجزائرها العامة وتشكيل اعضائها .

٢ - لقد أكد هنري كيسنجر في حديث ادلى به الى مجلة Business Week بأن الولايات المتحدة ان تذهب الى مؤتمر الدول المنتجة والمستهلكة قبل ان يفرسخ للتسويق بين الدول المستهلكة اي انها لن تدخل في حوار مع الدول المنتجة قبل انشاء هذا الصندوق بشكل عملي . ويضم هذا الصندوق المقترح الدول الصناعية الرئيسية في العالم وهي الدول الاعضاء في الوكالة الدولية للطاقة . لقد أكد كيسنجر ايضا بان مبلغ الـ ٢٥ مليار دولار المخصصة لهذا الصندوق سوف يدفع من قبل الولايات المتحدة والمكثبات الاتحادية بالإضافة الى المساهمات الاخرى الضئيلة التي سوف تقدمها دول اخرى في الصندوق .

تقریر

تحرير أسعار النفط بين دول الخليج، والدول الحسنة للنفط

بقلم : ابراهيم عويس
استاذ الاقتصاد المساعد
بجامعة جورج تاون

اعتباراً من حرب تشرين اول (اكتوبر) ١٩٧٣ أصبحت قضية تسعير النفط من القضايا الاقتصادية والسياسية الرئيسية في العالم . فخلال فترة قصيرة نسبياً ارتفع السعر المعلن للنفط من ٢.٥٩ دولار للبرميل الواحد في ١ كانون الثاني (يناير) ١٩٧٣ الى ١١.١٥ دولار للبرميل في ١٦ تشرين اول (اكتوبر) ١٩٧٣ وإلى ١٩.٥٥ دولار للبرميل في (١) كانون الثاني (يناير) ١٩٧٤ .

وعلى اثر ذلك تحركت الولايات المتحدة بسرعة ووجهت دعوة الى الدول الصناعية الرئيسية فسي العالم بهدف اعتماد سياسة موحدة تجاه الدول المنتجة ، رغم ان هذه الدعوة لم تحقق ما كانت تهدف اليه الولايات المتحدة . اما الدول المنتجة فقد أكدت في اجتماعات الاوبك المتعددة على سياسة التسعير الحالية رغم بعض الخلافات بين دولها .

تاريخ تسعير النفط

لقد كان سعر النفط في البداية يتحدد على اساس « نقطة الارتكاز الوهيدة » فالولايات المتحدة والمكسيك كانا المصدران الرئيسيان للنفط في ذلك الوقت وكان من الطبيعي ان تتأثر اسعار النفط في العالم بسعر النفط في خليج المكسيك . وكان نظام نقطة الارتكاز الوهيدة يقوم بحساب سعر النفط على اساس السعر المعلن في خليج المكسيك مضافاً اليه نفقات الشحن من خليج المكسيك الى البلد المستوردة مهما كان مصدر النفط . فاذا بيع النفط مثلاً من ميدان الى كلكتا فان المشتري يدفع سعر النفط في خليج المكسيك مضافاً اليه نفقات الشحن من خليج المكسيك الى كلكتا .

ومع ظهور دول الشرق الاوسط كمصدر رئيسي للنفط الى العالم الصناعي أصبحت بريطانيا تهتم بشكل متزايد بتكاليف الشحن للنفط الوهيد . وفي عام ١٩٤٥ ظهر نظام تقني الارتكاز لتسعير النفط ، وبموجب النظام الجديد يسعر النفط على اساس الاسعار الحالية في خليج المكسيك مضافاً اليها اجور الشحن من خليج المكسيك او من الخليج العربي ايهما اقرب الى البلد المستورد .

وهكذا أصبح بإمكان النفط المنتج في الشرق الاوسط منافسة النفط المنتج في أمريكا وغنزويلا والمكسيك . وفي عام ١٩٤٥ - ١٩٤٧ ارتفعت اسعار النفط في خليج المكسيك من ٢.٢٢ دولار للبرميل الى ٢.٦٨ دولار للبرميل من درجة ٣٤ . اما النفط المنتج في الشرق الاوسط فقد ارتفعت اسعاره من ١.١٧ دولار الى ٢.١٨ دولار للبرميل ، بحث أصبحت اسعار النفط الواصلة لندن واحدة سواء اكان مصدرها خليج المكسيك او الشرق الاوسط . وفي عام ١٩٤٨ خففت اسعار الشرق الاوسط الى ٢.٠٣ دولار للبرميل بحجة ضرورة منافسة نفط غنزويلا في اسواق الغرب .

مرحباً ونقلاً الى العربة د. محمد هشام خواجكة عن مجلة

ومن ملاحظة حركة اسعار النفط اعتباراً من عام ١٩٤٨ غائنا نجد أن الفارق بين اسعار المكسيك واسعار الخليج اخذ في الاتساع مع الزمن وذلك لصالح اسعار خليج المكسيك . وذلك للأسباب التالية :

١ - أن اسعار النفط لم تكن تتحدد على أساس العرض والطلب في السوق وإنما كانت تتحدد بقرارات من الشركات المستترة للنفط . وكنيجة لذلك لم تكن اسعار النفط واحدة في مختلف اسواق العالم وإنما كانت تختلف بحسب مصدر النفط .

٢ - أن تحديد مستوى الانساج للنفط في الخليج العربي لم يكن يتم لخدمة أهداف اقتصادية في الدول المنتجة . أن المستوى الأمثل للانساج هو ذلك الذي يعظم من صافي القيمة الحالية للاستثمارات المالية من دخل النفط . وكان النفط يستخرج بمعدل ١٠٠ برميل بكتري مما يسمح به المعدل الأمثل .

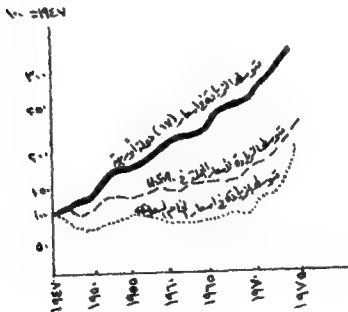
٣ - أن اسعار النفط شهدت انخفاصاً كبيراً منذ عام ١٩٢٧ وحتى عام ١٩٧٠ وذلك نتيجة التضخم المالي الذي تميزت به الدول الصناعية الرئيسية في العالم . ولتقاس نسبة الانخفاض في اسعار النفط قسم الكاتب بحساب نسبة الارتفاع في اسعار الجبلة في الولايات المتحدة كما قام بحساب نسبة الزيادة في الاسعار لـ ١٧ دولة صناعية اوروبية . فإذا قسنا الاسعار الحالية للنفط بالنسبة لمستويات الاسعار الحالية في الولايات المتحدة لوجدنا أن اسعار النفط انخفضت من ٢١٨ دولار للبرميل عام ١٩٢٧ إلى ١٢٥ دولار عام ١٩٧٠ ، أي أن انسبة الانخفاض بلغت ٤٢٪ . أما إذا قسنا اسعار النفط بالنسبة لمستويات الاسعار في أوروبا لوجدنا أن الانخفاض كان أكبر بكثير ولرأساً أن نسبة الهبوط بلغت ٦٨٪ وهذا يعني أن الدول النفطية كانت تتسري بنفس الكمية من النفط كميات أقل من السلع الصناعية ويشير هذا إلى أن معدل التبادل التجاري كان يسير في غير صالح الدول المنتجة للنفط . وبكلمة أخرى فإن هذا يعني أن الانساج كان يخدم مصالح الدول المستهلكة على حساب الدول المنتجة . (انظر الشكل البياني المرفق) .

وبالإضافة إلى هذه التفيضات الحقيقية في اسعار النفط فإن تخفيضاً آخر حصل في عام ١٩٥٩ مما حمل الدول المنتجة على التكتل في منظمة واحدة وذلك لجابهة احتكار المشوبين القوى بغية فرض الاسعار العادلة ومسايرة الإنتاج المناسبة للدول المنتجة .

الظهورات الحديثة في اسعار النفط

أن ارتفاع سعر النفط اذن كان رداً طبيعياً على سياسة الاستغلال التي مارسها الشركات خلال الثلاثين سنة الماضية . وقد حاول الكاتب أن يجيب على التساؤل التالي : هل في مقدور العالم أن يتحمل السعر الجديد للنفط ؟

مقارنة نسبة الارتفاع في اسعار الخام السعودي مع نسبة الزيادة في اسعار الجبلة في الولايات المتحدة ، الدول الأوروبية الصناعية السبعة عشرة .



يؤكد الكاتب بأنه مهما كانت نسبة الزيادة الملحوظة في أسعار النفط منها امت إلى إعادة توزيع الثروات وخاصة بالنسبة للولايات المتحدة وأوروبا واليابان . ويعتقد الكاتب أن الابعاء الإضافية التي فرضتها الأسعار الجديدة يمكن تحملها من قبل هذه الدول نظراً لأنها لا تشكل إلا نسبة ضئيلة من الدخل القومي لديها . كما يؤكد ذلك أيضاً البرومسور Haberlen الذي يقول بشأن النفوس الاقتصادي سوف يسفر في العالم الصناعي أنها بنسبة أقل مما كان يتوقع في حالة عدم ارتفاع الأسعار أما الدول النامية فإنه منحلر عليه نعمل الأسعار الجديدة بدون مساعدات تقدم لها من العالم الخارجي وهنا يجدر بنا أن نناقش بين المساعدات التي تقدمها الدول الصناعية وتلك التي تقدمها الدول النامية إلى العالم الثالث .

لقد بين روبرت مكثيراً رئيس البنك الدولي للتنمية والعمير بأن حجم المساعدات التي تقدمها الدول الصناعية إلى الدول النامية كسبية من الناتج القومي الإجمالي لهذه الدول قد انخفض من ٥٢٪ عام ١٩٦٠ إلى ٤٩٪ عام ١٩٦٥ إلى ٣١٪ عام ١٩٧٠ وأخيراً إلى ٢٢٪ عام ١٩٦٦. ومن جهة أخرى فإننا نجد أن حجم المساعدات التي تقدمها المملكة العربية السعودية كجزء من الدخل القومي لديها يتجاوز العشرة في المائة وهي أعلى نسبة في العالم كله . وفي عام ١٩٧١ طلبت المساعدات الخارجية العراقية ١٠٪ من الدخل القومي ، أما الكويت فتبلغ نسبة مساعداتها إلى الدخل القومي ٨٪ وحسب بالنسبة للدول النامية التي تستطيع استيعاب عائدات النفط في مشاريع التنمية لديها فإننا نجد أنها قدمت مبالغ كبيرة كمساعدات للدول النامية .

كما أشارت مجلة Middle East Monitor إلى أن ٢٥٪ من أموال البنك الدولي التي تعتبر من المصادر المهمة لتمويل مشاريع الأعمار والتنمية في العالم الثالث - تأتي من الدول المنتجة للنفط في الشرق الأوسط .

ومع ذلك فإن الكاتب يعتقد بأن مساعدات الدول النامية إلى الدول النامية ليست كافية لتأمين معدل كاف للدول الاقتصادية لديها . ويعتقد الكاتب بأنه على الدول النامية بالتعاون مع الدول الصناعية اعتماد برنامج موحد لتمويل مشاريع زراعية وصناعية في العالم الثالث . وذلك على أساس منح رأس المال المالي من الدول النامية والصناعية مع المعرفة الفنية والتكنولوجية والإدارية للولايات المتحدة وأوروبا واليابان . أن التنسيق بين الدول النامية والدول الصناعية يعتبر أمراً في منتهى الأهمية .

وقد حاول الكاتب أن يجيب على السؤال التالي : هل أسعار النفط برفضة هائلاً ؟ مشيراً إلى أن النفط ثروة قومية للدول المنتجة ولهذا يجب مبالغتها بثروة أخرى وهذا ما دعاه Philippe Bradley

« بمطالبة التحويل » . وفي هذه العملية يبقى لملك الثروة أن يحمي نفسه ضد خطر انخفاض القوة الشرائية للعملة الورقية كوسيلة للتبادل بين النفط والسلع الأخرى . ونظراً لأن عالمنا المعاصر يتميز بارتفاع نسبة التضخم المالي لهذا فإن العملة الورقية تتوقف عن أداء مهمتها بشكل جيد كخزن للقيمة ولذلك يصبح من المنطقي ربط أسعار النفط بأسعار مجموعة من ٢٠ - ٢٠٠ سلعة صناعية كما اقترح ذلك شاه إيران مؤخراً . وفي حال عدم التمكن من الوصول إلى هذه المعادلة فإن ارتفاع أسعار النفط يعتبر الوسيلة المثلى للمحافظة على قيمته .

أن انخفاض أسعار النفط في الثلاثين سنة الماضية وزيادة الكميات المخزنة منه قد أدباً إلى الإضرار والتبذير في استهلاكه . كما أن الأسعار الخفضة والإنتاج الواسع لم يشجعاً على تطوير مصادر بديلة للطاقة . بل على العكس فإن ما حصل في الولايات المتحدة هو الانتقال من استهلاك مصادر أخرى للطاقة إلى استهلاك النفط . ففي عام ١٩٥٠ كانت الطاقة المستخرجة من الطاقة الشمسية تساوي إلى

٩٤٪ من الطاقة المستخدمة في الولايات المتحدة . وفي عام ١٩٧٠ انخفضت هذه النسبة إلى ٥٣٪ . وفي عام ١٩٥٠ كان الفحم يمثل ٢٥٪ من مجموع استهلاك الولايات المتحدة من الطاقة ولكنه انخفض في عام ١٩٧٠ إلى ١٨٪ ومن جهة أخرى فقد ازداد استعمال النفط والغاز الطبيعي كمصدر للطاقة من ٥٤٪ عام ١٩٥٠ إلى ٧٥٪ عام ١٩٧٠ . وعلى هذا الأساس فإن ارتفاع الأسعار سوف يدفع الدول المستهلكة إلى تطوير مصادر بديلة للنفط بالإضافة إلى أنه يقدم هدفين رئيسيين هما :

أولاً - القضاء على التبذير في استعمال الطاقة .

ثانياً - خفض الطلب مع ما يصاحبه من زيادة عمر هذا المورد الطبيعي النمين بحيث يسمح للعالم ويقدم له الفترة الزمنية الكافية لتطوير مصادر بديلة للطاقة .

ويعتقد الكاتب اخراً بأنه يجب ترك أسعار النفط يرتفع في الولايات المتحدة لتتساوى مع مستوى الأسعار العالمية للنفط . وهو لهذا يشادي بضرورة إلغاء الرقابة على الأسعار بهدف رفعها من ٢٥ دولار للبرميل الواحد الى (١٠) دولار للبرميل الواحد . ان هذا الاجراء من شأنه ان يتم هدية ثمينة للمسؤولين تواجهها تخفيض الطلب على النفط بما يعادل ٥٠٠٠٠٠ برميل في اليوم ، وهذا بدوره يؤدي الى تخفيض الواردات بنفس الكمية .

مراجعات

الى مجلة العلوم الاجتماعية

كلية التجارة - ص ب / ٥٤٨٦ - جامعة الكويت - الكويت .

اشتراك هدية

ارجو تسجيل اشتراكي بالمجلة بدءا من

_____ الاسم	_____ الاسم
_____ العنوان	_____ العنوان
_____	_____

■ ترسل الفاتورة فيما بعد

■ مرفق شيك / نقدا / حوالة

Journal of

SOCIAL SCIENCE

Published by the Faculty of Commerce ,
Economics , and Political Science.

Please Enter my Subscription

Name

Address

Gift Subscription

From

To

Address

Start From

☐

Bill Me

☐

Enclosed is Cash / Check or
Money

Mail Coupon to :
Journal of Social
Science , Faculty
of Commerce ,
Economics , and
Political Science .
Box 5486 Kuwait

البحرين وقطر والامارات العربية المتحدة ماضيها للاستعمار وحاضرها للعالمين ولآفاق المستقبل

مراجعة الدكتور لؤي بحري *

Bahrain, Qatar and the United Arab Emirates, Colonial
Past, Present Problems and Future Prospects.
By: Mohammad Sadik & William P. Snively, Washington, D.C. Mass, Heath. And
company. 1972.

عاشمت الامبراطورية الرومانية لفترة تقارب الخمسائة عام ، اما الإمبراطورية البريطانية فقد بقيت لفترة تزيد على المائة عام ومن تجارب الحياة الممنعة أن يعيش الإنسان في شرة زمنية يشاهد فيها انهيار امبراطورية كبرى كالامبراطورية البريطانية وتجزؤ وتفتت اجزائها .

وخرجت بريطانيا من ممتلكاتها القديمة وتخلت عن سيطرتها الاستعمارية في الخليج العربي وهكذا تطورت صفحة جديدة في صفحات تاريخ هذا الخليج المليء بقصص الشعوب والامبراطوريات التي وصلت الى شواطئه وسواحله المختلفة التي نوالى عليها الفينيقيون واليونانيون والعرب والايثيوبيون والانجليسز والفرنسيون والروس الا ان راح كل منهم بدرجات مختلفة في النجاح محاول تثبيت اقدامه في تلك الشواطئ والسواحل .

وتاريخ وتطور منطقة الخليج العربي الحديث يرتبط والى حد بعيد بالاستعمار البريطاني وبمخيه نسي المنطقة وعلى ضوء هذا الجانب من الحقيقة يجب النظر الى أي دراسة جديدة عن منطقة الخليج العربي عند محاولة تقييم اسمها واعطائها ابعادها الصحيحة .

ولكن يجب عدم نسيان الجوانب الأخرى لمختلف المنطقة وعلى رأسها الثروة الاقتصادية الكبرى التي تمتلكها والمتمثلة في النفط وما تربط ويرتبط على ذلك من مشكلات اقتصادية واجتماعية وسياسية . كل ذلك الاستقلال على الصعيد المحلي والدولي .

ولكن تكون الدراسة متكاملة فانها ننسوج محاولة الربط بين هذه العوامل المختلفة في نطاق واحد متكامل يمكن ان يعطي صورة واضحة المعالم لهذه المنطقة الحساسة في العالم .

ان الدراسة التي بين ايدينا الآن عن قطر والبحرين والامارات العربية جاءت ضمن سلسلة كبيرة من الكتب والدراسات التي طبعت في السنوات الأخيرة في مختلف انحاء العالم عن الخليج العربي تلك المطبوعات والدراسات منها ما طبعته حكومات الدول ذات العلاقة مع الكويت و ابو ظبي والبحرين وقطر ومنها ما طبعته شركات النفط العاملة في المنطقة ومنها كتب الباحثين والسواح والاقتصاديين والسياسيين وطلاب العلم .

ولكن اظهرت كل هذه السلسلة الكبيرة من الدراسات عن الخليج شئنا ما عاينا نظهر اهمية الخاصه المتزايدة للمنطقة نظرا لثروتها النفطية الهائلة وموقعها الجغرافي الممتاز .

ولا شك بان الازمة الأخيرة للقطرة تزيد من هذه الاهمية الخاصة لمنطقة الخليج العربي التي نعتبر المورد الاساسي للعالم من النفط .

علما ان من الملاحظ انه بالتأخر لحدائنة عهد هذه الدول بالاستقلال قطر والبحرين والامارات العربية ، فانه لم تنشر حتى اليوم سوى دراسات قليلة عن التكوين وانظظيم السياسي والاجتماعي لهذه الدول وذلك في فترة ما بعد الاستقلال في العين الذي نجد فيه بان الدراسات ذات الطابع التاريخي عن منطقة الامارات على وجه الخصوص هي دراسات كثيرة خصوصا تلك الدراسات التي تتناول بالبحث فترة الوجود والاستعمار البريطاني للمنطقة أي منذ مطلع القرن التاسع عشر .

وقد عقدت بعض الجمعيات الغربية حلقات دراسية ومؤتمرات لبحث منطقة الخليج ونشرت نتائج تلك الحلقات والمؤتمرات ونقص منها بالذات المؤتمر الذي عقده مدرسة الدراسات الشرقية والأفريقية في جامعة لندن عام ١٩٦٩ والذي دام لفترة ثلاثة ايام وساهم في اعماله عدد من اصحاب الاختصاص في شؤون الخليج العربي من الباحثين امثال الدكتور هوبود Dr. Hopwood واحمد ابو حاكمه وبريل R. M. Burrell وفرايك ستواكيس F. Stroakes وغيرهم حيث بلغ عدد البحوث التي قدمت الى المؤتمر اربعة عشرة بحثا مختلفا .

ولمعد لان الى الكتاب الذي بين ايدينا الآن للمراجعة ولترجع بشكل خاص الى الكتابين اللذين قلما يكتفيهما فائنا نجدهما من المتخصصين في مشكلات التنمية والتطور في البلدان التي هي في طريق النمو ، فالاول منها وهو السيد محمد صانق فقد عمل كمتخصص في الادارة العامة في الجامعة الاميركية في بيروت لفترة ست سنوات في السبعينات لكي يعمل عقيبا كخبير في الادارة العامة في المملكة العربية السعودية وهو يقوم الآن باعداد اطروحة دكتوراه في جامعة هارفرد الاميركية .

(١) نشرت مجموعه هذه البحوث من قبل Dr. Hopwood في كتاب خاص هو :

اما زميله الثاني في تأليف الكتاب وهو وليم مستطفي ، فقد تولى التدريس في الجامعات الاميركية وحصل على دواسته العاليه في جلمة هارنرد الاميركية وهو الخبير في شؤون التنمية في البلدان العربية .
فقد عمل على التوالي كمستشار :

في مجلس الاعمار في الاردن ووزارة التخطيط اللبناني وفي الجامعة الاميركية في بيروت وفي نهلية المطاف كمستشار لمجلس التخطيط الوطني الاردني وقد قام كل من الكتائين قبل نشرهما لهذا الكتاب بكتابة عدد مختلف من الدراسات والمقالات في الشؤون الادارية والاقتصادية وشؤون التنمية .

والصادر التي اعتمد عليها في كتابة المؤلف غنية بالدراسات والكتب والمقالات المختصة في الموضوع وفيها العديد من المصادر والمراجع الحديثة العهد بتاريخها فهناك عدد من الكتب التي اصيحت تعتبر دراسات تطبيقية بالرغم من حداثة عن تاريخها نسبيا مثل كتاب حسين مهدي البهزاني « الاوضاع القانونية لدول الخليج العربي » منشستر ١٩٦٨ ، وكتاب جان جاك بيري « الخليج العربي » ودراسات ومقالات السير روبرت هاي عن الخليج العربي وغيرها ، على ان المؤلفين رجعا الى عدد مختلف آخر من المصادر ومضوحا المعلومات التي حصلوا عليها من عدد من الصحف والمجلات التي تناولت شؤون المنطقة .

والواقع ان الكتائين قدما البنا قائمة طويلة بالمراجع والمصادر الهامة المختصة في شؤون المنطقة في زمننا هذا ولكن كم كان بود الانسان لو جاءت هذه المراجع منظمة بشكل اكثر دقة ، فقد اتبع الكتائين اسلوب ترتيب المراجع حسب الاحرف الابجدية في قائمة المصادر بغض النظر عن نوعية المصدر الذي يشار اليه كتاب ، مجلة ، صحيفة ، نشرة رسمية .. الخ . ولقد كان بالامكان اعداد قائمة المصادر بشكل تصف فيه مثلا الكتب والدراسات على حدة ومن ثم النشرات والمطبوعات الحكومية او التي تاتي من شركات النفط العميلة في المنطقة ومن ثم الصحف والمجلات لوحدها .

ولا بد من الإشارة هنا الى ان كون أحد المؤلفين عربيا قد ساهم بلا شك في إمكانية الاعتماد والرجوع الى عدد من الدراسات والصحف التي اشير اليها في قائمة المراجع والتي كلها باللغة العربية .

وبزودنا الكتاب بمجموعة معلومات حديثة العهد حول امارات الخليج العربي وهو يبدأ بدانة منطقية للتعميد اعطاء مثل هذه المعلومات ويسلسل في مناقشة وتحليل الاوضاع في منطقة التي عنها بالدراسات بصورة اكايدمية تحليلية طيبة .

والكتاب مقسم الى ثمانية فصول يتضمن الفصل منها دراسة تاريخية عن المنطقة تبدأ كما هو متعارف عليه في امثال هذه الدراسات منذ النزول البريطاني في منطقة الخليج العربي في مطلع القرن التاسع عشر اي منذ قيام بريطانيا باجبار شيوخ امارات الخليج على توقيع الاتفاقيات الخاصة بالفاء تجارة الرقيق والخطوات التي تلتها عقب ذلك في زيادة قوة التمركز والنفوذ البريطاني في المنطقة مروراً بالصراع الدولي هناك بين بريطانيا وبقية القوى الأوروبية التي حاولت منافسة بريطانيا في الخليج في القرن التاسع عشر ونصفي بها روسيا وفرنسا وإيطاليا القيصرية . ويصف الفصل عقب ذلك وبشكل سريع الوضع الجغرافي وبعض المعلومات التاريخية عن كل من الإمارات التي درسها الكتاب ويتضمن نفس الفصل عددا من المعلومات الخاصة بتاريخ اكتشاف النفط واستغلاله في الإمارات بالإضافة الى قضية التراجع البريطاني عن تلك الإمارات عام ١٩٧١ وما خلفه ذلك التراجع من اوضاع سياسية ادت الى قيام الاتحاد بين الإمارات العربية في ساحل عمان .

فلفصل الأول اذن يمكن ان يعتبر نوعا من المقدمة التي حاول الكتائين فيها التعرض الى ما في المنطقة والتي بعض اوضاعها الحالية بشكل مختصر حيث عادا الى تطوير بعض تلك الجوانب التي تناولها الباحث في الفصل الأول في فصول لاحقة في كتابهما .

وعندما يتكلم المؤلفان في نفس هذا الفصل كذلك عن السكان والتنمية ومشاكلها هناك فانهما يؤكدان على العنوان الذي اعطيا لفصلهما « نظرة عامة » حيث نجد انفسنا امام فصل خاص بمسح عام للمنطقة .

والفصل الثاني من الكتاب يدرس الجانب الاقتصادي من حياة دول الخليج التي يدرسها حيث يصور بطريقة الحال وكما هو منتظر على صناعة النفط واهيتها في ان الفصل يدرس وبصورة منطقية كذلك

جوانب أخرى للمشاكل الاقتصادية فهو يربط بين الأوضاع الاقتصادية للسكان وقضايا الإيدي العاملة والتشغيل بالإضافة إلى إبراز عدد من الجوانب الأخرى للحياة الاقتصادية لتلك الدول كالزراعة وصيد الأسماك حيث يوضح الكاتب بأن كل تقدم المنطقة وازدهارها هو أمر مرتبط بوجود النفط واستغلاله فيها وذلك بالرغم من وجود مصادر الثروة الأخرى كصيد الأسماك والزراعة المعودة ذات الفائت في الحين الذي يؤكدان فيه على مساهله التجارة وانتشارها الواسع في المنطقة خصوصا في البحرين وبي حيث نصبران من المراكز التجارية التقليدية في الخليج على انهما يبدان بعض التحفظات بشأن امكانيات التصنيع ومستقبله هناك بسبب عدم تكامل العوامل التي تساعد على ذلك .

ومع كل ذلك فان الكتاب يجعله عمل أكاديمي طيب يعطي معلومات حديثة المهد عن منطقة الخليج العربي وامراته .

ويرتبط الفصل الثالث بالفصل الثاني من الكتاب بشكل منطقي عندما يتكلم في هذا الفصل الثالث عن التطور الاجتماعي في دول الامارات فهو يظهر بعض الفصائص الأساسية لسكان الامارات كما ويدرس بعض الجوانب الخاصة بالتعليم ومستواه وامكانياته وموزيع الطلاب على مختلف المستويات بالإضافة الى بعض الملاحظات الجيدة في امثال هذه الدراسات وذلك عندما يتكلم عن تكاليف التربية لم ينهي الفصل بدراسة الصحة العامة والإسكان والضمآن الاجتماعي .

ويستطيع الإنسان ان يستنتج عقب قراءه لهذا الفصل بأنه بالرغم من التقدم الذي احرزه دول الخليج المشار اليها في الكتاب من تقدم في ضمائر التعليم والصحة والإسكان فان النقص في هذه المجالات لا يزال واضحا . على ان امكانيات المستقبل بالنسبة لها مع كل ذلك لا يزال يعيش بكل خير في هذه المصاين حيث تستطيع هذه الدول ان تخطو خطوات كبيرة في مجال التقدم في شؤون التعليم والصحة اذا ما تبنت فكرة التعاون الوثيق فيما بينها في هذه الشؤون مع تسيق مجهوداتها وخطتها حيث يمكن القيام محليا مثلا بهئية المدرسين (قامت قطر عملا في العام الدراسي الحالي ١٩٧٤ - ١٩٧٥ باقتناء كلية لاعداد المدرسين) .

ويختص الفصل الرابع من الكتاب بدراسة الأوضاع والمؤسسات السياسية في الامارات وهنا نرى الكاتبين يحاولان محاولة جادة دراسة الأوضاع السياسية بشكل تحليلي يتبعد عن الاسلوب الوصفي الاتيادي . ففي بداية الفصل هناك مسح عام للنظم السياسية في منطقة الشرق الأوسط ومعدل مستوى المعيشة وتطورها في السنوات الأخيرة مع تقارب الأنواع المختلفة لتلك الحكومات بعضها مع البعض الآخر حيث يمكننا ان نتم في النهاية بان للتطور هو أمر محدد الجوانب لدرجة ان قياسه بواسطة اساليب خاصة هو أمر كافي يبرر اعطاء عيومات بذلك الصدد ولكي يصل الإنسان الى معرفة ما اذا كانت بعض انواع الحكومات مناسبة للوصول الى غايات التنمية فان عليه ان يقرن بين حكومات دول مختلفة .

ويعطي الفصل عقب ذلك صورة مقبرة عن مفهوم التنظيم القبلي للمجتمع السياسي للامارات او دول المدن كما يسميها وذلك تشبيها لها بالمدن اليونانية القديمة . فيوضح علاقة الشيخ الحاكم برعاياه من أبناء القبيلة وحيث تظهر فكرة الولاء بالدرجة الأولى لم أفراد القبيلة نفسها في الحين الذي يظهر فيه بان السلطة الادبية للشيخ القبيلة كانت تمارس من خلال مرضي ابنائها حيث يعتبر الشيخ هو الأول من بين اقاربه المتساوين جميعا وذلك تحت تأثير العادات والتقاليد والاعراف التي تساعد مسطلة .

غير ان الكاتبين يبدان عقب ذلك نخوفهما من أن مفهوم الولاء للقبيلة يتعارض مع مفهوم الولاء للسلطة الحكومية المركزية وهذا التمارض في الولاء تقليديا نحو القبيلة يشكل حجر عثرة امام مفهوم التنظيم السياسي الحديث .

وعلى أي حال فان سنة التطور والتغير قد بدأت فمسلنا نأخذ مجراها بالرغم من كل شيء واضحت أسس هذا المجتمع التقليدي بالتغير بالرغم من كل شيء .

ويعطي الفصل قتما عقب ذلك في التكلم عن الحوائل الحاكمة في كل من تلك الامارات وبين اصولها التاريخية لكي نقلنا الى الأزمنة المعاصرة فيؤكد على انعدام الأحزاب السياسية وجباغات الضغط والدعاهز في تلك الامارات كما ويوضح بان الصحافة الحالبة لا تعدو عن مستوى الصحافة اليومية ، وفي الوقت الذي يؤكد فيه الكاتبين على فكرة نقص التجربة السياسية لدى شعوب الامارات (الصفحة ١٢٦) لا بد من الاشارة بان بعض هذه الامارات تنطك تجارب سياسية هامة خصوصا في البحرين .

ويدرس المصل الاول علاوة عن ذلك حصول دول الامارات على استقلالها عن بريطانيا وهنا يبرز المقلب قضية تطور الحركة الوطنية في البحرين بشكل خاص . وننتقل عقب ذلك الى النظر في الهيكل السياسي المعاصر في كل من تلك الامارات وكيفية ممارسة السلطة فيها واخصاصات كل جهاز من اجهزة السلطة الرئيسية وتنظيمه في هذا المجال ولا بد من الإشارة هنا الى الجهود الطيبة التي تبذلها الامارات في جمع وتجميع عدد من المعلومات القيمة في هذا الشأن .

ويخصص الفصل الخامس بدراسة التنظيم والسياسة الادارية في امارات الخليج العربية حيث يوضح كيفية التنظيم الاداري واجهزته واساليبه في العمل ويوضح مقدار الصلاحيات التي تم ويجب التخلي عنها معلا في هذا المجال وذلك في محاولته نقل الادارة المعاصرة في كونها ادارة بسيطة وبداية في الامارات الى ادارة عصرية فيها .

وينتقل الفصل السادس الى الكلام عن قضية الاتحاد بين الامارات العربية فيشرح الظروف التي سبقت او اغتبت التراجع البريطاني عن الخليج العربي وبرينا المحاولات التي جرت لاقامة اتحاد بين سبع امارات من امارات الخليج (امارات ساحل عمان بالإضافة الى قطر والبحرين) والصلاحيات والظروف التي حالت دون التوصل الى اقامة مثل هذا الاتحاد بحيث اقتصر الاتحاد في النهاية على امارات ساحل عمان السبع ابو ظبي ودبي وعجمان وام القيوين ورأس الخيمة والفجيرة والشارقة .

وفي هذا المجال نود الإشارة الى كتاب طبع حديثا وهو كتاب كتبه احد الصحفيين الذين عاشوا فترة المؤتمرات والباحثات التي سبقت قيام الاتحاد والذي يشرح فيه مؤلفه العديد من الجوانب السياسية نحو المؤتمرات التي عقدت وموارد المسائل من امور . وهذا الكتاب هو كتاب صراع الواحات والنفط . هوم الخليج العربي بين ١٩٦٨ - ١٩٧١ ، بيروت ١٩٧١ .

ويقيم الفصل السابع الاتحاد من جوانبه السياسية والاقتصادية المختلفة بالنسبة لكل من الامارات العربية الداخلية على هذه سؤاضح الامكانات الخاصة بكل واحدة من هذه الامارات على هذه بحيث يخلص الفصل الى القول بان العدد من هذه الامارات لا يمكن لها بالنظر لسبب او لآخر لقله سكانها او قلها دخلها القومي او بعض الخبرات او صغر مساحتها ان تشكل مولة قائمة بذاتها في الحين الذي يعطيهما فيه الاتحاد امكانات التكامل من هذه التواهي لكي تدخل الى المجتمع الدولي من باب الواسع .

والفصل الثامن والاخر من الكتاب هو اصغر المصول من ناحية عدد صفحاته (الصفحات ٢١٩ - ٢٢٠) حيث يدرس المشاكل الخاصة بالعلاقات بين الامارات النسخ ونائب بعض الاوضاع والظروف السياسية والمالية في المنطقة على تلك الامارات ويتحدث الفصل عن قضية البحرين وموقفها حيال الاتحاد ومسألة تصفية المطالبة الايرانية بالبحرين بالإضافة الى اللغطات الأخيرة من حياة بريطانيا في استثمار الخليج العربي حيث يصل الكلام الى ابقاء حكومة المحافظين البريطانية التي وصلت الى الحكم في حزيران عسى خطط حكومة العمال التي سبقتها بالانسحاب من منطقة الخليج العربي وائر كل ذلك على السياسة والحكم في المنطقة ويتابع الفصل الكلام عن التطورات السياسية الأخرى في الخليج فيستعرض سياسات عدد من الدول حيالها بشكل من انقلاب السلطان قابوس عام ١٩٧٠ في مسقط ، وذلك الانقلاب الذي أنهى عصرا كانت مسقط تعيش معه مدة القرون الوسطى كما ويجري الكلام كذلك عن ايران والسعودية وتأثيرهما في المنطقة بالإضافة الى تأثير كل من العراق والكويت عليها .

وفي نهاية الفصل يحاول الكاتبان ابراز دور امارات ابو ظبي بالنسبة للاتحاد وكيفية قيامها بدورها كجزء كبير من الاعضاء المائلة العربية على شام الاتحاد في الحين الذي يظهر ان لنا فيه امارات دبي كاهم مركز تجاري في دولة الامارات ، تلك الاهمية التي ما زالت تزداد يوما عقب آخر منذ عام ١٩٥٢ .

والكتاب فيها عدا ذلك مزود بعدد ضخم من الإحصائيات حول الامارات العربية في مختلف الشؤون التي يتناولها الكتاب بالبحث والدراسة والتي تسهل على الإنسان مهمة النظرة الطولية الى بعض الحقائق الأساسية المتعلقة بالامارات .

ولقد قدم لنا الكتاب بجملة عددًا من المعلومات الاجتماعية والاقتصادية والادارية والسياسية عن امارات الخليج العربي حيث تظهر قيمة النفط وعائداته الضخمة التي تساهم في تحويل المجتمع من صورته التقليدية الى مجتمع حديث التنظيم كما وان الكتاب بجملة يدافع عن فكرة الاتحاد بين الامارات بوصفها السبيل الامين لتأكيد مكانة قيمة هذه الامارات ووضعها الدولي .

ولكن الكتاب غفل عن التكلم بشكل أكثر أو غفل تماماً عن العديد من النقاط التي كان بالإمكان تناولها بشكل أكثر تفصيلاً .

و إذا ما كانت الكتب تقرأ عن عناوينها كما يقال ، ولما كان العنوان الكتاب هو « البحرين وقطر والإمارات العربية المتحدة ، ماضيها الاستعماري ومشكلاتها المعاصرة وأماق المستقبل » . فليدرك منظرها أنه إن سأل بالدراسة بشكل أكثر تفصيلاً المصاحبة الدولية المعاصرة في الخليج العربي ومحاولات الولايات المتحدة الأمريكية تقوية مراكزها النفطية في المنطقة وموقف الاتحاد السوفياتي حيال الخليج ومشكلاته وتفضة أسباب التسليح في هذا الخليج .

ولا شك أن نسوية بعض مشاكل الحدود بين الإمارات ببعضها البعض أو مع جيرانها هي من الأمور التي ستساهم بشكل أكثر فعالية في إيجاد تسوية لعقد من المشاكل القائمة في المنطقة .
ولقد جاء الإنفاق الأخير في صيف عام ١٩٧٤ بين المملكة العربية السعودية وإمارات أبو ظبي بشأن واحة البريمي ليعطي مثالا قويا بهذا الصدد .

كما وإن الكتاب كان بإمكانه أيضاً أن يناقش عدداً من القضايا ذات الأبعاد الاجتماعية والسياسية الداخلية للإمارات كوجود الشباب المثقف وتطلعاته ، والمرأة ودورها وقد يعود سبب النقص في الكتاب في هذه المجالات إلى قلة المعلومات الخاصة بهذه الشؤون كما وكان من المرجو أن يدرس كذلك العلاقات بين شركات النفط العاملة في الخليج وإماراته العربية وإمكانات واستقبل تلك الصدد .

المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة

تأليف : د. منصور أحمد منصور

مراجعة : د. صديق محمد عفيفي

إن أغلى ما نملكه في مدينتنا المحاصرة هو الإنسان ، والمنظمات هي الوسيلة التي من خلالها حاول الإنسان ، وهو أبدا يحاول ، أن يزيد في رغد عيشه بالتعاون مع رجال إنسانيته ، وكل الانجازات المحققة في حضارتنا هي نتيجة لتلك المحاولات ، أن اللحظة التي هبط فيها أول إنسان على سطح القمر جسدت ضمن ما جسدت ضخامة القدرة الانسانية طالما أن هناك إرادة ، وهناك تنظيم ، وهناك تعاون .

من هنا كانت الأهمية الحيوية لموضوع هذا الكتاب ، حيث يعني بكيفية تحقيق الإدارة السليمة للقوى العاملة في المنظمات ، وليس من شك في أن البلاد النامية عامة ، وبلاننا العربية خاصة ما زالت بعيدة كثيرا عن تحقيق مستوى مقبول ومتقبل في إدارة القوى العاملة ، وما زالت طاقات انسانية هائلة تحتاج إلى تحريك وتوجيه ونفع . كل ذلك دفنى إلى قراءة هذا الكتاب بنهم الباحث من مرجع عربي بمصالح هذه القضية الهامة بالعمق الذي تستحقه .

تقسم المؤلف موضوع كتابه إلى أحد عشر بابا ، عنى أولها بتقييم المشكلة والظروف المحيطة بها ، بينما تناول الثاني المبادئ العامة للإدارة بالمعرض السريع ، كتتمهيد لمعالجة مبادئ الإدارة في مجال القوى العاملة على وجه التخصص ثم يعرج المؤلف بعد ذلك في الأبواب التالية لمعالجة الجوانب المختلفة في إدارة القوى العاملة ، إلى أن ينتهي بباب ختامي يلخص فيه الموضوع والتفانج .

لقد أعجبني كثيرا معالجه المؤلف لموضوع التوظيف كتل موحد دون تجزئة مبسطه كما يفعل أغلب لا تختلف في جوهرها من مكان لآخر ، أو من نظام سياسي لآخر ، وذلك دون أن يتزلق إلى مربكة التجريد المطلق ، والذي قد يمد نرغا في المرحلة الحاضرة من تطور أمتنا العربية ، حيث دعم الكتاب بالعدد من الأمثلة والتطبيقات العملية من الواقع الميداني في المحيطين المحلي والعالمي .

لقد أعجبني كثيرا معالجه المؤلف لموضوع التوظيف كتل موحد دون تجزئة مبسطه كما يفعل أغلب المؤلفين ، حيث بدأ بتوصيف الهيكل والوظائف ثم حدد الإطار العام للتوظيف في المنظمة بتحليله لسياسات التوظيف ، فحاجت مناقشة مراحل التوظيف بعد ذلك بمنطقية وطبيعية ، ومع ذلك فقد كان بودي أن يفرّد المؤلف جزءا معقولا من هذا الباب لمشكلة العمالة المائضة في بعض البيئات والازام أحيانا بأيجاد العمل لكل من هو راغب في العمل وقادر عليه ، وما يعنيه ذلك من سياسات توظيف ومشاكل توظيف تختلف من غيرها من البيئات .

ورغم أن تقييم الوظائف قد نال من المؤلف اهتماما كبيرا حيث عرض لقواعد تحليل الوظائف ، ثم اتبع ذلك بدراسة تحليلية انتقادية لطرق تقييم الوظائف ، فقد شعرت أن شيئا من المجلة قد سيطر على المؤلف وهو ينهى الباب بكلمة تسمية عن هيكل الأجور .

قد أكون مضطرا ، ولكن الباب الخاص بدوافع العمل قد عالج الموضوع بعمق بفوق الكثير مما تجده في المراجع المختصة بأكليها له ، ويشمول انتهى المؤلف عليه في ضوء المساحة الضيقة المتاحة له ، ولعل نفس الملاحظة ترد أيضا على الباب الخاص بالآلات الصناعية والتأمين الاجتماعي .

وهومما غان أبواب الكتاب جميعا قد تكاملت مما لتعطي تغطية جيدة للموضوع واتد القارئ في مرجع واحد بكيفية هائلة من المعلومات في مجال إدارة القوى العاملة ، مع التحليل الجيد لها ، والمعرض الذي لا يبتس أبدا على الكل .

على اني اختلف مع المؤلف في بعض الامور ، وهو اختلاف في وجهات النظر لا يقل مطلقا من قيمة الكتاب ، ولا ينبغي اعتباري اياه مرجعا عربيا يستحق مكانا بارزا في مكتبة طلاب الادارة ورجال الادارة على السواء .

فترتيب موضوعات الكتاب مثلا لم يخدم فكرة التكايل والنظم التي حرص المؤلف عليها طوال صفحات الكتاب بالشكل الامثل ، ولربما كان مكان باب التدريب والتنمية الادارية يلي بابي التوظيف وتحميل الوظائف مباشرة ، ولربما كان من الافضل ربط موضوع تقويم السلوك بتقويم الاداء ، فهذا الاخير يشمل بالتأكيد تقويم السلوك فتقوم الاداء بنهي علما بصحيح الاداء ، وهذا منطقتا تقويمها في السلوك . من جهة اخرى فان موضوع مواقع العمل بعد من الموضوعات الحاكمة في العملية الادارية ، وهذا يوجب بالتأكيد معالجته في موقع مقدم ، وبالتحديد قبل معالجة موضوعي التوظيف وتقييم الوظائف ، حيث يتوقف الفهم والتنفيذ السليمين لهما على فهم نظريات واصول الدفع الانساني .

كذلك هناك بعض المفاهيم الادارية العامة التي وردت بالكتاب وتستوجب التعليل ، من الحسك ان المؤلف استخدم لفظ (المنظمة) ليعني المؤسسة او الشركة كنظام وهيك قائم ، ثم يشير الى ان هناك من الكتاب من يشير الى (المنظمة) باعتبارها عملية التنظيم نفسها ، والمفارقة ان هذا الانتاسي لا محل له في اللغة العربية ، حيث يمكن استخدام لفظ المنظمة في المعنى الاول ولفظ التنظيم في المعنى الثاني ، وذلك بخلاف الحال في اللغة الانجليزية حيث يستخدم لفظ Organization في كلا المعنيين .

وفي عرض مبادئ الادارة يشرح المؤلف مبدا التفويض بأنه يشير الى جواز قيام المدير بتفويض بعض سلطاته ، أي ان التفويض جوازي ، ويرى الكاتب ان التفويض مسألة حتمية وانما يرد الجواز على حدوده فقط ، فالدير بالتعريف هو شخص يعطى عمل اكثر مما يستطيع ان يتجزه بنفسه ، ويفترض منطقيا انه سيقوم بالتفويض اللازم لانجاز العمل ، فاذا لم يفوض مطلقا ، انتفت عنه صفة المدير الكفء .

ويعترف الكاتب ان هناك بين مفكرى الادارة من يفضل معالجة موضوع التنفيذ والاستشارة في اطار افراض وجود اقسام عمل واقسام خبرة ، وهو الاتجاه الذي فضله مؤلف الكتاب ، ولكن الكاتب يعتقد ان التنفيذ والاستشارة هما صفتان يفضل اتبع الفهم والداخل ان يقتصرا على وصف العلاقات التنظيمية فنقول ان هناك علاقات تنفيذية وعلاقات استشارية .

هذا وقد لمس المؤلف بعض المشكلات الرئيسية في ادارة القوى العاملة بالبلاد في المقدمة ، ولكن اعتبارات المساهمة في الطالب لم تسمح له بمعالجتها ولعله لا يبطل على الكلية العربية امتقبلا بمعالجتها في اعمال جديدة له . من هذه المشكلات اذكر على سبيل المثال مشكلات تسرب العقول من الدول النامية وموضوعية اختبارات التوظيف ، ودقة نظم التقييم ، وناعية البرامج التدريبية .

وهناك نقطة اخيرة جديرة بالنتويه وهي اعتماد المؤلف بصورة مرضية للغاية على المراجع العربية والانجليزية بشكل سل رمع الكتاب من مستوى المرجع المسادي السى مستوى الاباحث الفنية في مجال ادارة الافراد ، ولا ريب ان الكتاب بعد ذاته يمثل (دورة تدريبية) تعلمت انا منها الكثير ، واوصى كل المهنيين بالادارة بقراءته ، واذا كان هناك بعض الاختلاف في وجهات النظر فلذلك يؤكد اصالة المؤلف ، ويضيف الى عمله قيمة اكبر .

رياح التغيير الجديدة

ترجمة غواد مويسلانسكي
تأليف جان غرنسوا رينيل
منشورات دار الأفاق الجديدة
بيروت ١٩٧٠ - ١٦٣ صفحة

عبد الرحمن غايز *

يمثل كتاب « رياح التغيير الجديدة » صورة جديدة لجانب من الثقافة الشابية التي نرعى بشكل اساسي الى تنوير الملكات الفكرية لدى الفرد بواسطة تطبيق امكانيات هذا التنوير على بلد محدد هو الولايات المتحدة الاميركية .

ويقع المؤلف في ستة عشر جزءا او فصلا تنتهي (كما ملاحظ) بتطبيق خمس ثورات هي مجمع الثورة المطالبة التي ينظر الكاتب الى الولايات المتحدة باعتبارها الفجر الاول لها .

ويبدأ بالتساؤل كيف ان امريكا (زعيمة الرأسمالية) يمكن ان تكون مفعرا او منطلقا للثورة الجديدة في العالم . ويعمل ذلك بان يبدأ الانقسام في العالم هو الصراع بين الرأسمالية والاشتراكية . والاولى سوف تكون اخر من يراجع أمام المد الثوري الذي يعني بيسطرة النفوذ الاشتراكي .

واللاحظ ان الكاتب ربما بحكم اتجاهاته العقلانية يغلب عليه الاعتقاد بان اليسارية او الشيوعية ، او الاشتراكية هي اداة الثورة الجديدة وهي التي ستجد طريقها للقيادة في الولايات المتحدة ، وان كان ذلك بصورة بخلاف كلية عن مبادئ الماركسية الشيوعية ، او اليسارية البحتة ، ونراه يهدف لاختلاف هذه الصورة بقوله ان الاتحاد السوفييتي قد كف خلال الاعوام العشرين الماضية عن كونه مركز الدفع الثوري

ويعود الى الصين فيقرر ان الصين لم تعد سوى مركز « دمع عاطفي يجريدي لا امر نظري أو عملي لها وان كان للكتاب وجه حق في رايه الاول الا انه سجنى على الحقيقة في الثاني . ومن اهم مظاهر النوره العالمة التي سنبع من امريكا في راي الكتاب - اول النورات الطالبية في « بيركلي » عام ٦٤ - ١٩٦٥ ثم انتقالها الى اوروبا فالعالم الثالث . اما المشكلة الراهنة في الولايات المتحدة فنحن نواص الكتاب على ان نطلب امريكا عليها يعتبر في الواقع « ثورة امريكية ثانية » ليس من المسيد ان سجه بامريكا نحو اليمن أو اليسار .

وننقل في الحديث بعد ذلك عن شروط خمسة اعتبرها معجر النوره وهي :

١ - انتقاد الظلم في العلاقات الاقتصادية والاجتماعية .

٢ - انتقاد الإدارة أو الفاعلية باعتبار ان الظلم يؤدي الى سوء التنظيم مما يؤدي بالتقنية لان تستخدم في اهداف لاناقة ولجمال للمجتمع فيها .

٣ - انتقاد السلطة المياسبية ، كانتقاد أسلوبها ، وظروف ممارستها أو توزيعها ومدى مشاركه الشعب فيها .

٤ - انتقاد الثقافة وهذه تتضمن العادات والتقاليد ، والاخلاق والادب ومختلف نواحي التراث بمعنى اقرب احداث ثورة ثقافية في رايها .

٥ - انتقاد الحضارة السابقة ، ويعتبر النقد هنا « تحريراً للفنان الشخصي وبعبارة للجبادرات في وجه (الانفال المسودة) وجو ضغط في المجنحات القمية ويبدو ان هذا كله يعني نقاشاً متناقضاً بين اطراف متنازعة على اعلى المستويات لقيام ثورة تعبير مثلاً عالياً . ومتلاحظ في النهاية ان هناك خمس ثورات سوف ترتكب على هذه الشروط الخمسة . وقد نوافق الكتاب رايه في كون امريكا معقل هذه الثورات المنتظرة بامتيازها قد حققت المزيد من الانتصارات والسبق في شتى المجالات الا ان المؤكد هو ان لنك البلاد من المشاكل ما قد نتج بعضه جهوداً عالياً قد يعزل امريكا عن امور ملك السورة العالمية المشوذة .

واذا كانت هذه الدراسة البسيطة لكتاب « رياح الغمر الجديدة » لم تعرض في الواقع لوضع مصور منه ، فاننا نجد المصطلح الذي مسعري امثلة وبيانات كل من اليابان والاتحاد السوفياتي والصين واوروبا الغربية ، وهي كلها تؤكد ان الثورة لن تنطلق في تلك البلاد ، ولا حتى في الدول النامية .

بالنسبة للدول الشيوعية يقرر الكتاب ان الاحزاب الشيوعية - حتى الغربي منها قد فقدت املها بالاتحاد السوفياتي كمعقل للثورة - فقد نبذ العالم الكائناتورية وكبت الحريات وهو يضيف ان الصين قد اكدت الكائناتورية السياسية بثورتها المنظمة التي « رافقتها ادبية جماعة » .

وكذلك اتجهت روسيا الى اقراض الاموال من بنك غريبه ودعت الاستبدادات الغربية الى الاتحاد السوفياتي ولو اننا نرى ذلك دليلاً على الانفتاح وليس له ماخذ على الاشتراكية ذاتها . ويرصد الكتاب ان بعض - كما نرى - الى ان الاشتراكية بمعناها لم تحقق في اي مكان حتى الآن . اما الثورة في السياسة الخارجية فلم تحدث للآن في الانظمة الشيوعية لعلها كما حدثت الثورة الداخلية . ونسأل هنا بدورنا هل الثورة في السياسة الخارجية تعني للكتاب اضافة مستعمرات جديدة لتلك الانظمة . كما معنت الانظمة الرأسمالية ؟

في فصل اخر يناقش امكانه حدوث الثورة في اوروبا الغربية ليعبر ان اوروبا لا يمكن لها ان تصبح مركزاً لها (باستثناء إنجلترا) حيث لا يمكن لأي بلد اوروبي القيام بمبادرة تعبر ذات وزن عالى في حقل التقنية وهي اهم احتياجات الثورة المشوذة . ولعل المؤلف اراد بذلك التمهيد الى كون الولايات المتحدة مركز تلك الثورات باعتبارها التي تحوز اكبر القدرات التكنولوجية المتطورة .

ويعبر ايضا بان نقه الاوروبيين قد راجعت فيما يتعلق بمقدرتهم على ابتكار نماذج ثقافية ومجتمعات سياسية ، وبمقارنة الرغص الامريكي (الذي يمشي . الواقع ويرفض حرب فيتنام والتبيز العنصري) بالرغص الاوربي وبمجموعة من الاحصاءات يستنتج ان الامريكيين اكثر ثقافة من الاوروبيين ، ولعل

في ذلك الكثير من التجني على الحقيقة ، كما ان صفة الجريد نسج على رايه القائل هنا بان الثورة ان حاولت ان تقوم باوروبا فانها سوف تخفق بالتطبيق السياسي وبالتالي التعليم وتعدد في القارة ، واعتمد الكاتب على وجود ثلاث دكتاتوريات في اوروبا هي : اسبانيا ، اليونان ، البرتغال - وبكل تأكيد سيؤول تأثير هذا الاختناك السياسي خاصة بعد ازالة اثنين من هذه الدكتاتوريات . وبما معارضه الاحزاب الشيوعية او اليسارية في الدول الأوروبية فانها تبقى « اقلونية » لان الاكثية لا تعب بالمعارضة التي ان تصل ايذا الى الحكم .

وبما الخيارات الكاتب لفرنسا لبيت استحالة الثورة في اوروبا ففي الواقع انه جاء دون مسيات طبعاً ، ان كان بإمكانه اختيار أخرى غيرها اذا كان ظن ان ظروف المجتمع الأوروبية متشابهة . ولا ننق مطلقاً مع المؤلف في رايه الذي اعلمه بان اليسار في فرنسا هو حزب معارضة ابدى ولن يصل للسلطة مستقبلاً ، وبهذا لا يمكن اعادة توزيع السلطة سواء انتخابياً او بالصف ، فعلاوة على ان لا احد يعلم المستقبل نقد كاد . - جان - زعيم اليسار الفرنسي) ان يصبح مكان جيسكار ديستان في الحكم .

وفي هذا الفصل الذي خصصه لـ « الثورة المستحيلة في فرنسا » أكد انه لا يمكن اقامة ديمقراطية شعبية في فرنسا بواسطة غزو سوفياتي ، كما لا يمكن خلقها بعد ثورة داخلية نظراً لحالة الراي العام الفرنسي وتوزيع القوى الفرنسية . ونرى ان في هذا القلم اسباباً لا داعي له في تأكيد استحالة الثورة خاصة اذا علمنا ان اليسار الفرنسي لا يزال يحتفظ بقوته السياسية ، ولا يستبعد ان تنامي .

المهم انه يحاول التخلص من كل ذلك الى ان الثقافة الأوروبية بأسرها غير سالحة لاختراع المواضيع القاسية لمشاكل العالم الحديث .

وبما الثورة المتوقعة فانها لن تقع في العالم الثالث برغم ان الاظفار قد تحولت في الفترة الأخيرة الى نفس مصادر الثورة نحو ذلك العالم ، والواقع ان هذه نتيجة طبيعية لاداة الثورة التي اغترضاها الكاتب وهي الازدهار الاقتصادي والنمو المتسارع . والكاتب لا يتصور ان ثورة - حتى لو كانت ناجحة بداءة - تستطيع الانتفاخ من منبع اقل تعقيداً الى مجتمع أكثر تعقيداً ، كما انه من غير المحتمل ان يتمكن الدول المختلفة من تحديد ثورة مثالية للدول المتطورة . ودول العالم الثالث ليست بقادرة على فرض العلاج السريع للتخلف الاقتصادي كما هي قدرة الدول المتقدمة .

ولكن كلمة هنا تعتبر ضرورية : هل ستبقى الدول المتقدمة - على المدى الطويل على تقديمها بينما تبقى المتخلفة اسيرة الجود والتخلف .

ولكن رغم ذلك فمنا نوافي المؤلف على ان ثورة قادرة على تحويل العالم الثالث سياسياً ونفسياً وثقافياً واجتماعياً واقتصادياً لا بد اولا ان تسبقها ثورة ثقافية ، ثم لا بد من مساعدة شاملة غير انانية من البلاد المتطورة .

وفي فصل لاحق يشير المؤلف الى التشكيل - ربما السياسي - الذي يجب ان يسود في اعقاب الثورة العالمية ، ان هدف الثورة العالمية الثانية لا بد ان يكون اقامة حكومة عالمية واحلال المؤسسات مكان الاستبدادية في العلاقات الدولية ، او إلغاء العلاقات الدولية بما يؤدي الى المساواة الاقتصادية وزوال الطبقات الاجتماعية .

وفي فصل شيق يتحدث الكاتب عن العنف والثورة .. وينطلق من ان سر سيطرة الدول المتطورة يكن في سبيلها للقدرة الخلاقة لدى الافراد بشرط طريقها والنزول في الادارة ، والاشراف والتصيل .. كذلك يجب تصحيح الحرية بانها انتاجية ثورية ، وهذا يعني عدم تقييد الاعلام في الدولة ، والحرية ان تعرف اذا لم نقرن بتعريف العنف واستكناه مضمونه ، ويتوصل الكاتب الى ان العنف ليس هو هنأ اللامرعية ، ويكون من الافضل لهذا العنف لو انتم بالتقنون .

وقد يكون ذلك مقبولا ، ولكن الذي لا نوافق عليه الكاتب هو ان نخرج العنف بالصفة الثورية - لا يصبح اقل امكاناً في مجتمع تحمه الديمقراطية ، ان مهنا كان المجتمع ديمقراطياً فهو يحتاج العنف او نوعاً منه لازالة الاطراف غير المتناسقة في هيكله الديمقراطي كما ان السيطرة الجائرة في بعض جوانب الديمقراطية لا تقهر الا تحت وطأة الكراه .

وفي فصل لاحق يشرح الكاتب المدهاء لأمريكا والثورة الأمريكية . يعمى الجهات الأوروبية نظر بعين النقل نحو اليسار الأمريكى ، رغم أنه كما يرى الكاتب — أمل العالم فى تحقيق الثورة . وذلك يبدو واقعيا حيث ذلك اليسار يحقق امادة النظر فى القيم الاخلاقية وتعديل امكانيات الاختيار . والمكاتب لا يرى مجرورا للمدهاء الأوروبية لأمريكا ، حيث لو كانت آراء معظم الأوروبيين عن أمريكا صحيحة فكيف تفسر بمسعى الظواهر الأوروبية مثل : موسوليني ، ماركس ، هوكس ، الفستيفو ، وادام الخصوم السياسيين فى أوروبا .. ؟

هذا إضافة الى لجوء الأوروبيين الى الولايات المتحدة هربا من الاضطهاد فى فترة الاثنين وهيمسين علما النسائية ، ونجد أنفسنا هنا فى قاردين على غنى النظر عن همة المثقفين فى الاتحاد السوفياتي ولجوء بعضهم الى أمريكا مؤخرا .

وفي الخاتمة فلا دأى لأن تواجه أمريكا هذا المدهاء الأوروبي بمدهاء مماثل حيث أن ثورة اليسار الرافضى فى الولايات المتحدة هى شيء فى واضح المعالم حتى الآن بالتمسية لأوروبا ..

وإذا اشرف كتاب « رياح التغير الجديدة » على الختام الفنية الكاتب يستنتج أن الولايات المتحدة هى المحجر للنزوى ، وهى التى ستطلق منها الثورة العالمة المنتظرة ، وفى رأيه ، وهذا واقعى ، أن سرد عمليات مرض اليشيرة الحالى ، يعنى عرض برنامج الثورة وفى الولايات المتحدة تتوفر شروط هذه الثورة .. فحينها الزدهار الاقتصادى ونسبة النمو المتزايدة ، والتقنية الطليعية ، وفيها بواكر لثورات خمس — تشبه اليها الظروف والاهدات السابقة التى مرت بالولايات المتحدة — وهذه لا بد من تحقيقها لتفجس الثورة العالمة المنتظرة . أما أن ازيلت احدى هذه الثورات فقد انقصى من كيان الثورة الموقومة .. تلك هى :

- ١ — الثورة السياسية .
- ٢ — الثورة الاجتماعية .
- ٣ — الثورة التقنية والعلمية .
- ٤ — الثورة الثقافية الاخلاقية .
- ٥ — الثورة فى العلاقات الدولية والعرقية .

ونكرر أن الازدهار الاقتصادي مع النمو المتسارع هو اداة تحقيق هذه الثورة وكل ثورة من المسابقات الطمى تقدم نتائج لا يمكن الاستغناء عنها من أجل لتحقيقها . وكل شروط تلك الثورات متوافرة فى مجتمع الولايات المتحدة أو يمكن توفيرها .

ويختتم المؤلف باستعراض حركات التمرد والرفض التى جاءت فى الولايات المتحدة واهدنت لثورات ضماقية ، عبرت عن نفسها فى اشكال عنيفة احيانا واولها حركة (مارتن لوتر كنج) ثم ظهور (القوات) : السوداء ، السمرراء ، الحمراء ، والجنسية (النساء) والطالبية ، ثم جماعات (الهيز) وغيرها من الشعارات الثورية الراضية التى جاءت فى احيان متعاقبة ..

وإذا كان الكاتب قد طالب بالثورة على بعض المؤسسات فى الولايات المتحدة امثال الـ CIA فان هذا قد تحقق بالفعل ممتلا فى التحقيقات المستعجلة حول دور وكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية فى التجسس على الشعب الأمريكى .

ولا ننسى مغادرة الرئيس السابق ريتشارد نيكسون للبيت الابيض بعد ازالته من منصب الرئاسة بفضل ثورة الرأى العام الأمريكى وبمناصرة حصول قضية ووتر جيت التى شغلت الرأى العام الأمريكى فترة لا بأس بها ..

وبعد فان نقاط الانتقادات السابقة لكاتب « رياح التغير الجديدة » لا تنقص من قيمته أبدا ويظل بشكله القالب إضافة جديدة كنوع من الثقافة الحية التى تهدف أولا وأخرا الى خلق وبعث دم جديد فى بلاد العالم ، يعمل على توفير المكاتب الخلاقة وتطهى عصر الجمود الى الانطلاق والحياة .

أبحاث مجلة العلوم الاجتماعية (نشرت بالأعداد الماضية)

● العدد الأول / السنة الأولى (أكتوبر ١٩٧٢)

● أبحاث بالمربية

- ١ - الام المتحدة في الميزان
- ٢ - التخطيط الاجتماعي في مجال رعاية الاطفال والشباب .
- ٣ - اتجاه مصر نحو الاشتراكية
- ٤ - مبيعات الفرس وعلاقتها بكمية
- السياسات التسويقية من وجهة النظر العلمية والعملية .
- ٥ - المطلقات الإيرانية - الموقفية
- د . محمد عزيز شكري
- د . محمد صفوح الخرس
- د . محمد ربيع
- د . محي الدين الزهري .
- د . عبد الله النفيسي .

● أبحاث بالانجليزية

- 1— Dr. Iskandar El-Najjar, some of Ibn Khaldoun and Adam Smith Economic Ideas, compared.
- 2— Dr. Iliya F. Harik, the Impact of the Domestic Rural - Urban Relations.
- 3— Dr. Ali M. Abdul Rahim, Development of Scientific standards in Industry.

● العدد الأول / السنة الثانية (مارس ١٩٧٤)

● بحوث بالمربية

- ١ - التصنيع وسياسة المباشرة الجبرية في لبنان .
- ٢ - النماذج الرياضية المستخدمة في التخطيط التنموي هل تلائم ظروف الدول القبلية ؟
- ٣ - الحضارة وتضيق التوسيع النظم .
- ٤ - أزمة النقد الدولي .
- ٥ - إمكانات ووسائل التمييز بين الخطط الصناعية في الدول العربية
- د . حمدي مؤاد علي
- د . عبد الفتاح قنديل
- د . محمد ربيع
- د . أسكندر النجار
- د . محمد سلطان أبو علي

- 1— Dr. Hassan A. Al-Ebraheem, An Assessment of the Utility of the Duverger and Neumann Party Typologies.
- 2— Dr. Naseer Aruri, Nationalism and Religion in the Middle East, Allies or Enemies.
- 3— Dr. Walid Khadduri, Othman Military Institutions in Iraq: A Socio-Political Analysis.
- 4— Dr. Salwa A. Soliman, on the use of Investment Criteria in an Underdeveloped Economy.
- 5— Dr. Faisal S. A. Al-Salem, Theoretical Conceptualization on Administrative Development.
- 6— Dr. M. A. Al-Farra, some Aspects of Kuwaiti population.

● العدد الثاني / السنة الثانية (أكتوبر ١٩٧٤)

● أبحاث بالعربية

- ١ - النشر في العراق .
- ٢ - بحث استطلاعي عن الجماعات النعانية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت .
- ٣ - عوامل التخلف السياسي والاقتصادي في دول العالم الثالث .
- ٤ - الجو القبي لتقدم العلمي والتكنولوجي .
- ٥ - جدول الحياة المختصر للكويتيين لعام ١٩٧٠ .
- د. فنجية الجبيلي ،
- د. محمد سامي ، د. محمّد سعد الرميضان
- د. عمار بوحوش
- د. محمد صفوح الاخرس
- د. عبد اللطيف أبو العلاء

● بحوث بالانجليزية

- 1— Dr. Ibrahim Abu Lughod, Arab Nationalism: Socio - Political Considerations.
- 2— Dr. Sakr Ahmad Sakr, the Mahalanbis Planning Model.
- 3— Dr. Maher Eliesh, Human Relations in Industry.
- 4— Dr. Mohamed B. Mansour, Economic calculations in the Socialist System.
- 5— Adel M. Al-Rasheed, the Revolutionary Environment.

● العدد الاول / السنة الثالثة (أبريل ١٩٧٥)

● أبحاث بالعربية

- ١ - حول فلسفة الخطة الخمسية الثانية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في الكويت (٧٥ - ٧٩/١٩٧٦ - ١٩٨٠)
- ٢ - الثورة السلوكية في العلوم السياسية .
- ٣ - الدور الاجتماعي للشرطة من وجهة نظر علم الاجتماع .
- ٤ - مدخل تكاملي لنظرية التنظيم
- ٥ - مقدمة لدراسة الثورة المهنية
- ٦ - السياسات الترويجية لتأجير التجهيز بالكويت (توصيف وتقييم)
- ٧ - بين الاسفرائجية « والنكتة » في التخطيط للتطوير الإداري .
- د. عبد الحميد الغزالي
- د. أحمد بدر .
- د. محمد عيسى برهوم .
- د. علي السلمي .
- د. عوض السيد الكرمني
- د. صديق عفيفي .
- د. عاصم الاعرجي .

● أبحاث بالانجليزية

- 1— Dr. A. D. Issa, Ingredients of Common stock Valuation.
- 2— Dr. A. B. Zahlan, Manpower Planning : The Problem.

موجز
الابحاث
الانجليزية

عن تقسيم للدور والمهمة

د. أحمد داود عيسى

إن العملية الجائرة لإزدياد أسعار النفط في العالم هو تنفق الثروة الهائل من مجموعة الدول المستوردة إلى مجموعة الدول المصدرة للنفط ، وما فرضه هذا التنفق من تعديلات لكلا المجموعتين ، وطبيعة هذا التعدي تختلف بين المجموعتين ، فالتعدي الذي يواجهه الدول المستوردة يتركز في كيفية تمويل احتياجاتها البنوقية في المدى القصير وكيفية تكيف اقتصادها لمواجهة واستيعاب هذه التغيرات على المدى الطويل .. أما التعدي الذي يواجهه الدول المصدرة فيتركز في كيفية استثمار مائداتها النفطية الهائلة أولا على المدى القصير وثانيا على المدى الطويل .. ولا شك أن هذه التعديلات وطرق مواجهتها ستترك آثارها العميقة على اقتصاديات العريقين من الدول وستؤدى حتى إلى إعادة النظر في موازين القوى العالمية المسالمة .

ومن الطبيعي أن يبنى المواطن العربي ثمار هذه المائدات النفطية المتدفقة ، فإن التنمية الاقتصادية الناتجة عن الانفلال الفعالم لهذه المائدات سيؤدى - لا ريب - إلى الرفع من مستوى نسل المواطن العربي وبالتالي إلى زيادة قدرته على التكيف . وفى هذه الحالة فمن الطبيعي أن يلجأ هذا المواطن إلى محاولة الحفاظ على مخزونه وتأمينها عن طريق استثمارها استثمارا رشيدا ، وبناء على ذلك فالمهدف الرئيسي لهذا القتال هو تزويد المستثمر بالعناصر الأساسية لاطار استثمارى متكامل .

إن الخطوة الأولى في إعداد هذا الإطار هي تحديد هدف المستثمر فردا كان أم مؤسسة مالية .. وبعد الاتفاق على الهدف ، يمكن دراسة العوامل الرئيسية المؤثرة عليه . ولذا فالتناظر فى الجبؤء الأول من اقل موضوع فكرة (تنظيم القفمة) أو (تنظيم الثروة) كهدف للمستثمر في الأوراق المالية . وتحدد العناصر الأساسية التي تؤثر على هذا الهدف ، وأهم هذه العناصر :

١ - معدل العائد المتوقع .

٢ - عنصر المخاطرة .. كما هو واضح من النموذج التالي :

القائمة المتوقعة = د (العائد ، المخاطرة) .

بهاول المستثمر المزج بين هذين العنصرين مزجا يمكنه من تنظيم منفعته أو ثروته .. فلما أن يقتلر المستوى الأمثل للمخاطرة ومن ثم يهاول تنظيم عائدته في حدود هذه المخاطرة ، ولما أن يختار مستوى العائد المطلوب وبالتالي يهاول تحقيق الحد الأدنى من عنصر المخاطرة .

يتناول الجزء الثاني من اقلال عنصر العائد ، فنقدم تعريفا دقيقا لا نسبىه (معدل العائد الحقيقي) والذي يمكن استعماله لقياس العائد على أى نوع من الاستثمارات سواء كانت أوراقا مالية ، قطعا ذهبية ، أو طوابيع برقية ، أو عقارات أو رسومات فنية .

نتنقل في الجزء الثالث إلى عنصر المخاطرة الذي يتبوا مركزا هاما في نظرية الاستثمار الحديثة .. وهنا نقدم تعريفا لفهوم المخاطرة وتعمل على تجزئتها إلى عنصرين هامين : (عنصر منظم) و (عنصر غير منظم) .

أما العنصر المنظم فهو ذلك الجزء من المخاطرة الكلية الذي يؤثر على معدل العائد لجميع أنواع الأوراق المالية . وهذا العنصر من الخطورة ناتج عن التغيرات في أسعار الفائدة ، التغيرات في قوة العملة الشرائية نتيجة لارتفاع الأسعار ، ثم عن التغيرات في الأسواق المالية ، أما العنصر غير المنظم فيمثل ذلك الجزء من المخاطرة الناتج من عوامل خاصة بالشركة موضوع الدراسة ، وبالمختصار فاقبال بمعنى القارىء خلفية مبسطة وواضحة عن كيفية تقابل معدل العائد وعن أنواع المخاطر المختلفة التي يواجهها المستثمر .

تخطيط القوى البشرية

د. انطوان زحلان

اي عمل مهما صغر او كبر يكون بحاجة الى الطاقة البشرية التي توجهه ، ونضمن استمرار عمله . ولذا فان قضية تخطيط القوى البشرية ومعرفة كل ملائمتها يعود في غاية الاهمية ، الى جانب كونه موضوعا غلبه في التخطيط . ويرتكز هذا البحث اساسا على ما يمكن تسميته « بالقوة البشرية القياسية » وهم غريبي الجماعات وهملة المزايا الملية في العالم الثالث . كما يتناول بالدراسة بعض العقبات التي تواجه القوى البشرية التي تعمل في مجال التخطيط ، موضعا بعد ذلك اثر هذه العقبات على الاهداف التربوية والاجتماعية للمجتمع .

وترمي هذه الدراسة ايضا الى دراسة موضوع القوى البشرية الملية او الكفاءات الملية في دول العالم الثالث والتي نالت تعليمها في الخارج وما يتعلق بها من قضايا مثل عدم عودة تلك الكفاءات الى بلادها . ثم دور القيادات في تحويل اعتماد الدول الملية على الصناعات بدل الزراعة . وكذلك انكاسفت الثقافات الاجنبية على ثقافات في الدول الملية . وخاصة في الوطن العربي .

كما تجد في هذه الدراسة مبحثا يتعلق بوسائل الاتصال المخططة بين العلماء والكفاءات باعتبار الاتصال المخططة بين العلماء والكفاءات باعتبار الاتصال والتفاعل بينهم من اهم مقومات الابداع والاثراء . وهي امور تزداد حاجة الدول الملية اليها في سبيل تنمية قضية التقدم والتنمية .

THE PRESSURES ON A THIRD-WORLD COMMUNITY

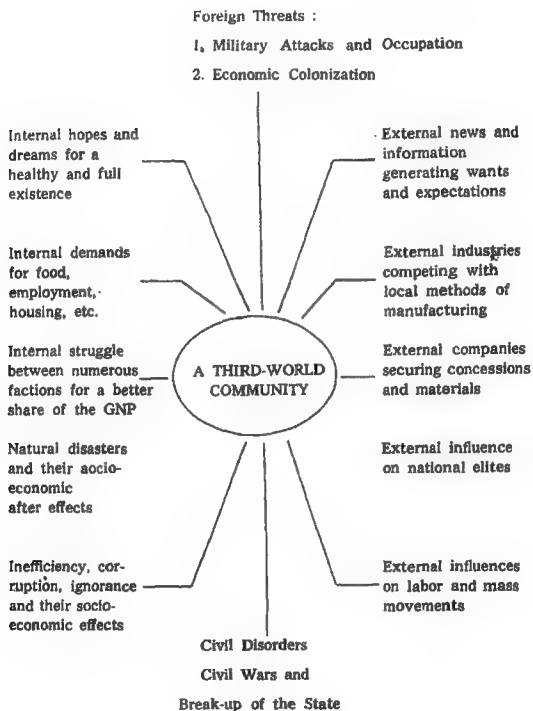


Figure 1

Table 2 (Cont'd)

<u>Interactions</u>	<u>Frequency of Professional Contact</u>
5.3 Unsolicited public statement (book/article)	10 ² "emissions" per person per year.
6.0 Personal non-professional contact with society.	
6.1 Clashes in value system.	Daily clashes
6.2 Family relatives	Strongly coupled.

* The Sample of the Arab Scientific Community referred to in this table consists of :

- * Ph.D.'s in pure and applied sciences, excluding medicine.
- * In this group there may be about 6000 to 8000 Arabs (physics, chemistry, math, biology; engineering fields)
- * Probably less than 40% of these 8000 are in the Arab world. Dispersed among 140 million people.
- * These 3200 persons work at 34 universities and 80 colleges, government ministries, etc.
- * In a large urban center of 1 to 2 million, there may be about 20 Ph.D's in physics.
- * Most of the 3200 are above 35 years of age — the brain drain is highest among the young.

Table 2 (Cont'd)

<u>Interactions</u>	<u>Frequency of Professional Contact</u>
2.0 Research activity in all fields in all Arab world.	10 ³ papers/year
2.1 Research activity in scientific fields e.g., physics	Max. 30 per year per country Average 3% per country Average 10 paper per physicist per year
3.0 Access to scientific literature.	
Availability of journals.	In maybe 6 Arab cities
Adequacy of university libraries.	Only 6 libraries for 34 universities and 80 colleges may have about 200,000 volumes and may be considered "adequate"
4.0 International indirect contact with professionals, By correspondence	1 letter/Arab profession per year.
5.0 Relevant and professional contact with national society	
5.1 Opinion solicitation 8 on general scientific matters.	5X10 ¹ opinion solicitation per professional per year.
5.2 Professional consultation	10 consultation per person per year.

Table 2

COMMUNICATION PATTERNS

<u>Interaction</u>	<u>Size of Class in a</u> <u>Typical Arab State</u>	<u>Frequency of</u> <u>Professional Contact</u>
1.0 Professionals —		
<u>Direct Contact</u>		
(non-medical fields)		
1.1 Size of class of professionals on university faculties, research institutes (In a local urban community)	$3 \times 10^2 - 10^3$	An average of 1 minute per person per day
1.2 Number of professionals in a pure or applied science specialty in similar fields		Max. of 10 minutes per day per person Average 0.5 minutes per day per person
* in urban center	1	
* in region	2	
1.3 Association with the international "Invisible College" in professional field,		Average 5×10^2 participation per person per year in an international professional meeting
1.4 Professional Conferences in all fields excluding medicine in Arab World	—	1 per year
1.5 General conferences (semi-academic) per year in Arab World	—	10 per year

man with his peer group at home, abroad and with his society. One finds that the average professional man barely communicates with anybody.

6. Instabilities of Third World Communities

Thus far we have briefly examined some of the reasons for the inadaptability of the HLM of the Third World to their respective local environments. The resulting inefficiency of prevailing manpower policies has brought about a general instability in Third World communities that are so fragile they can be shaken by any unforeseen event : a typhoon, drought, the higher cost of loan money and fuel can all result in nationwide civil disorders. The various pressures acting on a Third World community are schematically presented in Figure 1.

This instability is a direct product of the *defacto* manpower policies in force in Third World countries. The present educational system and economic structure maintain a small middle class that is capable of meeting its own needs adequately but is unable to generate sufficient economic activity to provide the entire population with the requisite economic advantages to overcome its present conditions.

changing patterns of irrigation. The reclaimed land in Egypt turned out to be a bigger challenge than anticipated. The full potential of Lake Nasser for intensive fish farming and touristic development are barely being explored now. Preventive and curative measures to protect the delta and soil conditions could have been taken. One would have imagined that the construction of such a major engineering project would attract the intellectual and imaginative concern of a wide class of people in a Third World country. The absence of professional activity and communication, however, militates against the emergence of such a concern. First, in order that there be intellectual and imaginative concern by professionals there is a need for the dissemination of large quantities of information, numerous study groups, hearings, conferences, and seminar courses; there is a need for extensive library facilities; it is essential to have trans-disciplinary discussions and research activity. Dam construction is viewed as an engineering project that requires financing — nothing more or less. In the case of the Aswan, the issue became politicized and this made it a sensitive issue. But non-political dam construction in Iraq, Syria or Saudi Arabia is not receiving greater concern by the educated citizenry.

This lack of concern and involvement has other important side-effects: when professors, doctors, senior engineers are not involved in a visible and effective way in the most important development projects in a country, the university students will have no access to, and no communication with, the developmental planning in the country. As a result the graduates from the national institution are not integrated professionally and intellectually with the problems of their community and with the national development plan. Furthermore, their education is so often divorced from the realities around them that it becomes nothing less than a preparation for expatriation and brain drain. Thus the lack of communication between professionals and the absence of relevant professional concern and interaction with national problems are resulting in large mis-education. It is no wonder that about a third of Arab MD's emigrate abroad and 60% of our B.S. agricultural graduates gravitate to an office job in the capital cities.

The dilemma of the Third World scientist can be illustrated by contrasting the prevalent conditions of his communications with that of his counterpart in the West. In Table 2, I have estimated a wide range of parameters that describe numerically the interaction of a professional

- (a) joint research effort
- (b) discussions
- (c) conferences
- (d) publications and journals

Each of these communication channels may be quantified and conclusions drawn. We find that the scientist in Arab States, and I believe the case to be the same for most Third World countries, is extremely isolated. As a matter of fact, it is virtually impossible for him to pursue his profession when compared with the prevalent conditions in the West.

It is a well known but poorly studied fact that scientific activity, whether involving pure or applied research, involves a wide variety of communications, simultaneously and at a high intensity. The informational flow is interactive: the information generates interaction in the mind of a scientist that alters, develops and extends his previous state of knowledge. Although there is a wide range of levels of self-sufficiency among scientists and scholars, total isolation, the type prevalent in Third World countries for most professionals, is deadly in less than six years,

The lack of communication results in the annihilation of professional aptitudes as well. Let me discuss a specific example. Most countries of the Arab world have been developing their water potential. The Aswan High Dam project is just one such project that attracted the public eye. These dams come in the hundreds of million dollars sizes. They are large-scale projects that should involve both professionals with knowhow in designing and constructing dams and a wide range of talents concerned with the implications of such a structure and such a large volume of water. For example, the disaster, health, agricultural, power, water table, fish farming aspects, to name a few, must be looked into, and their interaction examined, prior to the actual construction; otherwise, as with the Aswan project, optimal results are not forthcoming. It is not surprising therefore to learn that the bilharzia infested feces of the workers who constructed the Aswan High Dam led to infestation of Lake Nasser. This in turn resulted in a tenfold increase in the incidence of bilharzia in Egypt. In 1967 WHO estimated that the economic loss to Egypt of bilharzia was £E. 80 million, i.e. some \$200 M annually. There are other negative side effects : threat of erosion of the Nile delta, erosion of river banks (and collapse of bridges), and increasing soil salinity due to

must become more relevant to the country concerned. For it to become relevant, scientists and engineers must become involved in the problems facing their society. During the past 25 years it has been increasingly clear that the upbringing and education of Third World scientists and engineers did not prepare them for a useful career of relevance to their societies. Thus they could easily justify breaking off and brain draining. One wonders how individuals can justify fighting for their country — taking a low pay and running the risk of getting killed — but at the same time remain unwilling to work for their society at a pay equivalent to that of the armed forces of even advanced countries. I feel that the failure begins when the university graduate either admits or subconsciously realizes his inability to cope with the problem. No scientist would struggle with a problem once he feels he is incapable, uninterested in or incompetent to handle.

The challenge is to find ways and means to re-equip, re-educate and support scientists in Third World countries to become more relevant and useful. This is not an easy task. The transformation of the would be scientist must aim at looking intellectually at himself, and at being able to relate national discourse to his daily problems. This process may begin simultaneously at different levels: at the pre-college level and college levels.

Communication must play an important role in bringing about the fusion of individual minds. A scientist must, in addition to maintaining his professional standing, fulfill a directly relevant role. Western scientists during World War II concerned themselves with making an A-bomb, inventing operations research, manufacturing and intelligence. No counterpart behavior of scientists in Third World countries has occurred so far. What are the reasons for this? It is not likely that the answer lies in their small number — afterall, 18th and 19th century American scientists in geology and exploration did not require large numbers or much communication. The probable reason, however, has been the availability in the 20th century of a huge market for HLM in the U.S. that is draining away everything within reach. No such market existed in the 18th or 19th century.

5. Communication among Scientists

It is a characteristic of scientific research that it involves a very high density of informational flow :

at Arab universities. My purpose in so doing was not to scare new young talents away but to provide them with some of the information they need to enable them to contribute and render the struggle for development of Arab institutions more effective.

The Arab World, as far as the Arab professional is concerned, is a relatively open society. It is open to leaving one's state; it is relatively open to internal migration within one's country and between Arab States and it is open to travel to the West, to Latin America, to Australia, to East European countries and to the USSR. It is open also in the sense of access to newspapers, movies, magazines and mail. What does all of this do ? It makes it much more difficult to be an individual "truth seeker". You know that you need not rot in the universities of Alexandria, Beirut or Mosul. You know that when your equally educated peers and superiors are petty, cheap, vicious and are doing everything in their power to destroy whatever self confidence you have and that you can be somewhere else where you would be respected, well paid, and could excel, why stay ? Let somebody else shoulder the responsibility. So another efficiency seeker leaves.

Because most of us need to be part of a larger organization and immersed in a larger movement, truth seeking cannot be shouldered by "average" individuals, few can do so with success. We cannot expect to see an Arab Mao in the foreseeable future simply because we have along way to go before we can evolve to the point that our society can generate this level of leadership. Furthermore, bourgeois values are so predominant in present day Arab society that we may have to develop our own type of "truth seekers" from whom the sacrifice is minimal. No matter how it is viewed any sensible development program would involve personal sacrifices.

Truth seekers would say that Arab professionals must return and assume their social responsibilities. They must sacrifice for their people — after all it was this same society that raised them and paid, directly or indirectly, the cost of their upbringing. The efficiency seekers will reply that all of this is well and good but nothing can be done under existing conditions.

4. Relevance and Quality of Science and Technology

For science and technology in developing countries to take root, it

in the short run. Clearly this policy leads to the migration of professionals from the village to the city; and in the city from the poor area to the rich area. Hence, in Lebanon one finds a large concentration of doctors in the affluent Ras Beirut area and only a few in the rural regions of the country. (78% of all Lebanese doctors are in Beirut). Furthermore, the individual doctor migrates en masse from Iraq, Egypt, and Lebanon to France, the United Kingdom, the United States and Canada. The "truth seekers" attempt to invest their lives and capital in projects and areas that are based on social needs and justice. Thus they attempt to reduce the existing social inequities. Since in developing societies there is a large gap between the poor and the rich, the haves and the have-nots, efficiency seekers contribute to the widening and ossification of this gap. This is why truth seekers see that the strategy of building on existing strength is inherently socially irresponsible and unjust. It is only by adopting a policy where the development is spread across the entire community that one can in the long run create a society built on strong and firm foundations. In the view of the truth seeker the efficient short term solutions lead to a class war and social injustice. Thus the truth seeker will not decide to work in upper Egypt or southern Yemen because the job brings great financial rewards but because the people there are in the greatest need for his services. Harding interprets the Cultural Revolution in China in this light, that is, as an attempt to secure development and modernization with social justice.

One may safely say that todate there are no "truth seekers" to speak of in the Arab World. Nabeel A. Shaath¹ reported that 60% of the agricultural engineers, 78.5% of medical school graduates, 74% of the commerce graduates, work in Cairo, Giza and Alexandria whose combined population was 18% that of the whole of Egypt. Arab university graduates are no different in other Arab states. Relatively few agricultural engineers live and work with the people who need them most and in so doing contribute to the improvement of agriculture and the quality of their lives.

There is no question that Arab efficiency seekers have excellent arguments for migrating to the cities and to the United States. In a number of studies on Arab universities and Arab science, I have described in some detail the relatively miserable lot of research and of professors

1— Nabeel Shaath, "Education, High level Manpower and the Economic Development of the United Arab Republic," (Ph. D. dissertation, University of Pennsylvania, 1965), P. 201.

As a result of the influence of the above three factors on the individuals who pursue their studies abroad — who are expected to be the carriers in the transfer process — we can safely say that the "transfer channel" is very ineffective and in its present form will never meet adequately the needs of the Third World for creative "planners" who retain a symbiotic relationship to the community and its problems. 1

- G. That a great deal of vital and useful technical and non-technical information is not being absorbed and utilized by Third World countries for a variety of known and unknown reasons.

In view of the above it should not be surprising that the rate of real change in the human condition of Third World countries is extremely slow and visibly lower than the attainments of several other societies."

3. Truth Seekers, Efficiency Seekers and Development

The specific case of one educated elite, the scientists, should now be examined for a consideration of its role in society. Scientists have responsibilities towards their society as citizens and as scientists. As individual they must assume more responsibility than the average citizen because of their possession of special knowledge and knowhow. Only scientists can provide the best advice concerning the implications of their findings as well as the intellectual and practical worth of their products. Since knowledge has an international market and scientific knowledge is universal this places the scientist in a dual position. The Third World scientist can easily migrate and become integrated in a foreign society, but if he remains in his own relatively backward community his life is one of contrast between what he is actually doing and what he feels he could do.

In any society there are two strategies that may be pursued both by individuals and by the state : these policies have been labelled by Harry Harding as the efficiency seeking and the truth seeking. The "efficiency seekers" attempt to invest their lives and their capital in those projects and places where they can optimize on the investment

(1) See for example, "National Planning for Education in Science and Technology" by A.B. Zahlan, in UNESOB, *Elements for a Regional Plan for the Application of Science and Technology to Development in Selected Countries of the Middle East*, ESOP/HR/72/31, Beirut 30 September 1972.

- ii. The value system imparted with education in advanced countries stresses self-seeking professional advancement, and advanced countries criteria for problem selection, priorities and awareness. In many situations it is these value-factors which induce the brain drain or enhance the effectiveness of a returnee in becoming a creative member of his society. All Third World countries face problems of unemployment and very low labor productivity. This is due — to some extent — to the type of technologies that are being imported.
- iii. Naturally, universities in advanced countries have not been set up to promote the education of Third World communities. Foreign students are a minority and these are allowed to study, along with the native students, for whom society has made possible these facilities. Thus the priorities, programs and motivations of the university and research programs have been evolved to match the demands and needs of the advanced society. Thus some 100 Arabs have earned their Ph.D. degrees in nuclear engineering — mostly at government expense — when there is no possibility of utilizing these skills in the Arab World (1) Yet there are few Arabs specialized in land drainage, although in Iraq alone 8 million acres of salted land (about 600 metric tons of salt per hectare) constitute an immense economic waste and the reclamation of this land would, it is estimated, cost more than ID400 million (\$1 billion). Though many aspects of soil conservation and improvement have attracted attention, few, if any, problems have been resolved by means of common sense. Somehow Third World education at home and abroad frequently strips the individual of his common sense. Thus citizens, technocrats or professional planners in the Third World usually fail to identify the most serious problems and even when they do, most often fail to solve them rationally and economically.

1— There are three 2-3 megawatt reactors — all of foreign make — in the Arab World. These are more than ten years old.

Since a great deal of scholarship is ethnocentric, the major sources of information and analysis available to "native scholars" and researchers in Third World countries is foreign — and often ethnocentric — scholarship and writing. ¹

- D. Important areas of research of vital importance to the cultural and socio-economic development of these countries are untouched.
- E. Substantial proportions (reaching 90 per cent in some fields and for some countries) of the handful of individuals, who study abroad and are expected to be the channel for the flow of information and change, "brain drain." ²
- F. Those who do return are often ineffective as imaginative agents of cultural change because :
 - i. The cultural concepts of change, progress and development in advanced countries, where Third World societies send their youth to acquire knowledge, contrast severely with the concepts of the solidity and permanence of their traditions as well as the inhospitality their society offers the would-be creative thinker. Youth are dispatched by a fossilized society in the hope that they will bring back new vitality and ideas — but upon their return everything is done to neutralize them.

¹. Here one can enumerate a wide variety of examples. Gunnar Myrdal in *Asian Drama : An Inquiry Into the Poverty of Nations* (Pelican Book, 1968), among other examples, shows how "Western concepts (re unemployment and underdevelopment) — even when embellished by a few modifications and qualifications — fail to come to grips with the realities of economic life in the region... The basic source of inadequacy, however, is the unrealistic and inadequate conceptual frameworks underlying these studies." (See his Appendix 16, pp. 2203-2221).

². A.B. Zahlan, "The Arab Brain Drain", *Middle East Studies Association Bulletin*, Vol. 6, No. 3, October 1, 1972, pp. 1-16. Compare also United Nations Institute for Training and Research, *The Brain Drain from Five Developing Countries* (UNITAR Research Reports, No. 5, New York); and The Committee on the International Migration of Talent, Charles V. Kidd (Chairman). *The International Migration of High-Level Manpower: Its Impact on the Development Process* (New York: Praeger, 1970).

C. A significant fraction of the research on Third World countries is by non-natives. An "actual count" revealed that 90 per cent of all books and papers on the Arab World is by non-Arabs. 1

1— Hilda Shiber and A.B. Zahlan, "An Assessment of Arab Doctorates Earned in the United States and the United Kingdom on the Arab Intellectual Output" (First draft Copies available, to be published).

Although the future of numerous cultures is, to say the least, uncertain at the moment, these undeveloped human cultural entities may be structures within which fresh and non-Western relationships between science, technology and man appear that could help to resolve the numerous diseases of Western society. In other words, it is in the very interest of Western society and the human race to restrain their cultural imperialism and/or to find measures to promote native creativity in Third World countries.

Two major factors can be identified that are involved in transforming a "backward" society into a "modern" one. Two interrelated processes must occur :

- i. Cultural transfer via the channel of foreign study.
- ii. Native institution building to provide an infrastructure for imaginative and creative adaptation of imported knowledge and its absorption into the community's cultural heritage and the development of native cultural resources.

In most Third World countries both of these processes are exceedingly slow and this slowness is disturbing.

It is a phenomenon of the twentieth century that two billion citizens of Third World countries depend almost exclusively for advanced training up to the Ph.D. level on universities in advanced countries. There is an equally strong dependence on foreign resources in planning and development and on foreign scholarship and funds for research work into local problems. The degree of dependence varies both qualitatively and quantitatively from country to country. In numerous countries 100 per cent of all Ph.D.s are earned abroad, while in others same Ph.D.s are earned at home. In general, Ph.D.s earned at home are in special areas, such as law. The quality of graduate education at home is generally not up to the requisite standards. When one examines the type and content of dissertation level studies, whether at home or abroad, it is found that :

- A. The quantity of research on problems of vital importance to Third World countries is extremely modest. Research and scholarship within the framework of native value systems and thought processes is virtually non-existent.
- B. A good portion of the dissertations earned at home and abroad are on irrelevant and trivial topics.

pursued by most Third World countries for self liberation has been education. The assumption was that if these countries would provide small numbers of their youth with high quality education, these youths will shortly thereafter contribute to improving the health, economy, engineering and science of the society. The process was conceived as autocatalytic, a bootstrap operation, a spiralling process. There certainly has been change but the rate of change and the efficiency of the process appear to be low. Even more disquieting is the superficial nature of the on-going changes and objectives. Native resources have been progressively placated, discredited, manipulated and fossilized. Thus the penetration and rape of Third World countries over the past two centuries by Western culture has not only displaced native culture in the seat of authority but the elites of these countries have adopted uncritically thought-systems and values "contributed" by the imperialistic cultures. This adoption has been superficial : factories, planes and guns were purchased but not the intellectual capability to invent them. The reason for this inability for Third World countries, as cultures, to develop their analytical and intellectual capabilities to come to terms with their predicament has received little attention and yet it is of the utmost importance. Professor Edward Said has noted that "the borrowings and indebtedness tend to postpone an essential task, that of locating native resources with which first to attack European colonialism, then to go on and create a truly native society. In the long run that job, if not attended to soon enough, will set the post-colonial society on an even more disastrous course of lostness and distraction".*

* Edward Said, "With-holding, Avoidance & Recognition", *Mawaqif*, March (1972). English version of this paper may be obtained from professor Said, English Department, Colombia University, New York.

Furthermore, agricultural activity has been looked down on as backward, subservient and on the way out; an attitude that has been strengthened by the conditions of abject poverty in which the farmer in these societies lives.

The fact that elites and the middle class make up approximately 1 to 10% of population and are generally isolated from the rest of their society, combined with the absence of institutionalized systematic intellectual activity, have all helped to shelter Third-World HLM's from seeing themselves as mini-feudal lords. Within this framework, "objective" Western concepts of efficiency, profit and cost-effectiveness make sense and justify the perpetuation and well-being of this social class. In several Third World countries the powers of this class are such that it is difficult to introduce new planning concepts. In a country where between \$1 and \$10 are spent per capita per year on health services, for example, a middle class power structure would spend the funds on hospital services which only meet the needs of the middle class; a society concerned with the average citizen would spend then on public health services and on preventive medical care.

Another harmful byproduct of the superimposition of foreign concepts on the planning process in Third-World countries is that economic planning and five year plans tend to be project oriented rather than people oriented. The planner begins by selecting specific hardware goods: a dam, a petrochemical complex, power stations, hotels. Third World countries then seek financing from IBRD and foreign banks. Such financing requires that an economic and technical feasibility for the project be carried out by qualified international consultants. Thus the "international consultants" perform the planning which international contractors are hired to implement. The nationals, the proclaimed beneficiaries, are only called on to participate at the very end of the project.

2. Miseducation at Home and Abroad

For some two centuries Western domination of the Third World has been eroding and destroying the traditional economy, traditional means of education and a considerable portion of traditional cultures. Since World War II attempts by ex-colonial states to liberate themselves from their overlords have succeeded in eliminating the physical occupation but, except for China, there has been only limited success in self liberation from equally pernicious forms of occupation and exploitation. One path

Table 1

A THIRD WORLD COMMUNITY

Low literacy rate	: 30 — 40%
Lack of institutional structures	
Absence of widely diffused skills : managerial, technical, organizational, social, cultural (poetry, aesthetics, music, etc.)	
Low rate of completion of high school age group : 10%	
Poor quality of education	
Low standards of health : 5000 citizens per 1 MD	
Low rate of college education : approximately 8% of age group	
Poor quality of college education	
Absence of communication channels, internal and external	
Low labour productivity	
Low life span : 45-55 years	
High percentage of society afflicted by a serious disease	
Labor force : 20-25% of population	
Youth below 18 : 50% of population	

1. The Manpower Environment in Third World Countries

Over the past 25 years Third World countries assumed that the power and economic well being of the Western World stemmed from science and technology and that the pertinent know how could be acquired by dispatching their youth abroad to secure degrees that certified the mastery of a discipline; these foreign-trained youth would then bring back all that their society lacked. But the solution was not so simple, and many complications arose : many of those trained abroad did not return; the education proffered them was "foreign" and inadequately adapted to their own social, economic, cultural and technological environments; those that returned became "new elites" and created islands within which they could secure the income and standards they had been educated to expect; no institutions committed to the adaptation of HLM to local needs existed at home; likewise, no local institutions dedicated to the resolution of relevant problems had been created. In short, the gap between the foreign inspired education and the skills the HLM required in order to cope and interact fruitfully with their fellow countrymen was too large to be overcome. Thus the concepts and planning techniques utilized are often derived from frameworks that are totally inapplicable to a Third World environment. It is this cultural transplant that is at the root of the problem of the HLM today.

In a Third-World community the percentage of HLM in society is about 1% with about 3% in the labour force. 60-80% of the labour force is generally illiterate and with poor skills, agriculture employing about 80% of the entire force. Table 1 summarizes some data on the population characteristics of a Third World country. In view of the abundance of cheap low skill labour, one would have expected an intense concern with the development of agriculture and the employment and training of individuals with low skills. Nothing remotely resembling this pattern has actually been implemented. The nationalist elites who have controlled the destiny of Third-World nations have assumed that industry, and not agriculture, is the sector for the future.

MANPOWER PLANNING:

THE PROBLEM

Dr. A.B. Zahlan *

Lecture presented at "THE SYMPOSIUM
ON THE IMPACT OF
SCIENCE ON SOCIETY", University
of Islamabad (Pakistan), May 20 - 25, 1974

Introduction

The performance of any activity requires the participation, direct or indirect, of man. Because of this simple and obvious fact manpower planning is extremely complex and important, for manpower is an integral part of an intricate system. The output of the system depends on its total performance rather than on the properties of its sub-components. The emphasis of my lectures is on the so-called high level manpower — (HLM) — or university graduates of the Third World. In this first lecture I wish to look at HLM within the context of the entire system to delineate the nature of the constraints imposed on the manpower planner and to point out the impact of these constraints on educational and institutional objectives.

* Arab Projects and Development, Beirut, Lebanon.

The Arab investor must be encouraged to assume a significant and growing role in the establishment and financing of an Arab industrial base. To encourage him to do so, all local and regional, legal and political impediments to the movement of capital must be gradually and systematically obliterated. An organized Arab financial market with continuity, depth and liquidity must be created in order to facilitate the efficient allocation of Arab capital among alternative Arab investment opportunities.

In anticipation of this evolution, it is necessary that we introduce the Arab investor to the basic ingredients of security valuation. His ability to choose between good and bad investment projects on the basis of their return-risk mix will undoubtedly lead to a more efficient allocation of capital which will, in turn, be reflected in higher productivity and more rapid economic growth.

The aim of this article is to introduce the Arab investor to the two main arguments underlying a rational investor's behavior, i.e., the expected rate of return and risk. We first introduce a universally applicable concept of the true rate of return. Then, we consider the various sources of risk that an investor might be exposed to. Space limitations precluded an elaborate treatment of the risk factor. The questions of how to cope with risk and how to quantitatively assess the risk factor must, therefore, be treated in future articles. Furthermore, we elected to sidestep "foreign exchange risk" for the creation of a unified Arab currency system, a prerequisite for a fully integrated economic and financial market, will necessarily do away with this type of risk.

FOOTNOTES

- (1) This article is based on an Intucoming book by the author to be published by Charles Merrill Publishing Co. in January, 1976.
- (2) Bank Administration Institute, Measuring the Investment Performance of Pension Funds (1968), p. 15.
- (3) Foreign exchange risk could also be viewed as a systematic source of risk as a change in the exchange rate of a given currency will affect the returns of all securities held by foreigners.

investors in fixed-income securities (whose coupon and principal payments are fixed in terms of current dinars) are prone to suffer during periods of inflation unless they anticipate future rates of inflation and receive sufficient compensation that covers their purchasing power risk. Anticipated inflation prompts investors to demand and debtors to pay higher yields than would otherwise be the case. The debtors are willing to pay higher interest rates on their borrowing because they expect to service their debt with cheaper dinars as inflationary trends continue into the future. The purchasing power of these dinars in terms of real goods and services will have dramatically declined by the time interest and principal repayments are due. However, to the extent that investors (lenders) fail to anticipate future increases in the price levels and hence fail to demand and receive an inflation premium in the form of higher yields, the debtor will naturally benefit at their expense. Such a situation, however, could not last indefinitely. As investors become increasingly aware of the problem of inflation and its chronic and persistent character, they will increasingly adjust their required rates of return upward thus depressing the general level of the bond market as the prices of outstanding securities must adjust downward to remain competitive. The depressive effect of such an upward adjustment in market rates does not end here. It tends to spell over to the equity market as the relative attractiveness of bonds and stocks is altered.

CONCLUSIONS

The last quarter of the 20th century may very well witness the rise of the Arab World to a significant global economic and political power. Arab per capita income will rise faster than consumption, and the Arab citizen must decide how to invest his excess funds.

All of us know that oil is an exhaustible natural resource. What we, therefore, must do is to plan to systematically convert our excess liquidity into permanent production capacity that will diversify our economy and reduce our dependence on oil. In this article, we stressed the need for a long-range developmental plan whose ultimate objective should be the creation of an integrated Arab economy. The first step toward the achievement of this goal should be the construction of an integrated economic and social infrastructure. The second step will be the erection of a solid industrial structure based on our available factors of production mixed with the most modern technology that money can buy.

the level of risk involved. In a formula style, such a rate of return may be expressed as follows :

$$K = i_R + i_{FR} + i_{IRR} + i_{MR}$$

where,

K = the normal rate of return required or expected by investors
in an inflation-free world

i_R = the basic rate of return which reflects the time value of
money

i_{FR} = premium for financial risk

i_{IRR} = premium for interest rate risk

i_{MR} = premium for market risk

As a result, the level of the normal rate of return is directly related to the levels of its major determinants above. That is, changes in one or more factors will, once recognized by investors, induce changes in the level of the normal rate of return.

Now let us relax our assumption with regard to price level changes and, instead, assume that ours is a world of inflation. This, of course, will complicate our analysis as it introduces a new risk factor, namely, the purchasing power risk. Investors will no longer accept the normal rate of return (K) as an adequate compensation. Instead they will require an additional premium for purchasing power risk (i_{PPR}). As a result, our previous rate of return model must be modified to reflect purchasing power risk. In such an environment, the required rate of return may be expressed as follows :

$$R = K + i_{PPR} \text{ Where}$$

$$K = i_R + i_{FR} + i_{IRR} + i_{MR}$$

i_{PPR} = premium for purchasing power risk which is equal to the
rate of inflation

It is easy to see how changes in investors' expectations about the future rate of inflation can systematically influence the prices of all marketable securities — bonds and stocks. It is also easy to see how

another source of risk, i.e., purchasing power risk.

Purchasing power risk (PPR) may be defined as the variability of real rates of return due to changes in the general price level. Faced with persistent inflationary trends, investors should formulate their investment strategies and fashion their investment policies in terms of their real, rather than nominal, rates of return expectations. Variability in real rates of return is influenced by two major factors :

- 1) the variability of expected nominal rates of return which reflect the composite influence of financial, interest rate and market risks; and
- 2) the variability of the general price level.

As the first factor was covered already, we can now turn our attention to the examination of the second factor, i.e., variability in the rate of inflation. Understanding this factor, however, requires that we first define the term "inflation".

Inflation may be defined as the increase in the price level, or alternatively, the decline in the value of money in terms of real goods and services. Individuals seek wealth or money because it increases their command over real goods and services and, in turn, elevates their levels of satisfaction. Suppose, for instance, you derive a given level of satisfaction (utility) by consuming a basket of real goods and services costing K.D. 100. If a year later, the general price level has risen so that you can purchase the same basket of goods at K.D. 106, then it is obvious that the exchange value of the dinar has declined by 5.7%. With the same amount of money (K.D. 100) you can no longer purchase the entire basket of goods and services you purchased a year ago. Actually, with K.D. 100 you can only purchase 94.3% of the items in that basket. Unless you can come up with an extra K.D. 6 you will have to forego some of the items in the basket and hence compromise your living standards.

A useful way to discuss the effect of purchasing power risk on financial assets is to combine the various risk factors together, first under the assumption of a constant price level and later, within a setting where price level changes are allowed to take place. In a world free of inflation and deflation, investors will expect a rate of return consistent with

Stock market fluctuations, however, may be much more enduring than indicated above and hence continue for several weeks or even months. The cumulative effect of investors' optimism or pessimism may sustain a protracted upward or downward trend. Virtually all stocks participate in such movements, albeit to varying degrees. The last fifteen years of U.S. stock market history are rich with examples of such market swings. From December 13, 1961 to June 26, 1962, the Dow Jones Industrial Average (DJIA) declined from 735 to 536 or by 200 points. During the first nine months of 1966, the "Dow" collapsed by 228 points and within the next twelve months, or by September, 1967, it managed to recover nearly 80% of its loss. The 1968-70 bear market is still vivid in the memory of most investors. From November 1968 to June 1970, the DJIA plummeted by over 300 points. By April 1971, it had bounced back to 951 only to decline to 798 by November of the same year. By January 29, 1973, the DJIA had penetrated the magic line of 1000 and recorded an all time high of 1051. By December 1974, however, it had sunk to 578. The foregoing is just a sample of stock market fluctuations which tend to impair the investor's forecasting ability and contribute to his price uncertainty. It is this probability of gain or loss due to stock market fluctuations that we refer to as market risk.

While market risk has a systematic influence on all types of marketable securities, it generally affects stocks much more than bonds. Fluctuations in bond yields are primarily the result of interest rate risk and only secondarily caused by market risk. The reverse is true in the case of common stocks. Here it is market risk rather than interest rate risk that is of primary importance. But vulnerability to market risk differs within the classes of common stocks and bonds. Low-grade common stocks and bonds are more exposed to market risk than highgrade stocks and bonds. Put differently, the lower the grade of a given bond or stock in terms of financial risk, the lower is its grade in terms of market risk and vice versa.

Thus far, the concept of risk has been identified with the variability of nominal rates of return on financial assets. In a setting where the price level is constant, real and nominal rates of return will be identical and the investor needs only to focus his attention on financial risk, interest rate risk and market risk. In an environment where the general price level is rising rapidly and where the purchasing power of investors' wealth is progressively eroded, investors find themselves exposed to still

market tends to depress the former and boost the latter. As a result, the prices and rates of return on all marketable securities are affected.

Despite the systematic and general nature of interest rate risk, it has a differential impact on different securities. Broadly speaking, the level of interest rate risk varies inversely with the level of financial risk for a given security. Securities such as government bonds, which are considered highgrade in terms of financial risk are ranked low in terms of interest rate risk. Their prices and yields are primarily influenced by changes in interest rates and only minimally by the issuer's ability to pay interest and principal. In contrast, securities which are low-grade in terms of financial risk are rated high in terms of interest rate risk. Such is the case of common stocks since their rates of return are mainly influenced by the financial ability of the issuing company and only minimally by changes in the level of interest rates.

Market risk (MR) may be defined as that portion of total variability of returns caused by fluctuations in the general level of security prices. It is considered as a systematic source of risk because it systematically influences the prices and the rates of return of all marketable securities, particularly common stocks. When the general stock market level goes up or down, a great majority of stocks move with it. Actually, it is a rarity to find a stock which defies the general thrust of the market. However, not all stocks are equally responsive or sensitive to stock market movements. Some stocks are oversensitive, others are undersensitive and still others are just sensitive, i.e., they tend to move in step with the over-all market. About 30-50% of stock price variations could be attributed to the general market movements. As a result, the market influence is rather significant and may be helpful in partly explaining the variability of returns on individual stocks or portfolios. Stated differently, market risk is the uncertainty about future rates of return caused by fluctuations in the overall stock market level. Such fluctuations are not caused by changes in any of the fundamental factors which govern the long-term values of securities. Rather they are attributed to short-term shifts in investors' moods and expectations triggered by some actual or anticipated political or economic events. Factors such as the outbreak of a war, the settlement of another, the rumor of a shift in fiscal or monetary policies, the announcement of some encouraging or discouraging news on the national or international scene, etc. may send the stock market tumbling or soaring in the short-run.

ability, and following a conservative financing policy are said to be relatively less risky than securities of business firms with widely fluctuating sales, highly variable profit picture re-inforced by an aggressive financing policy. In other words, financial risk may be used as a standard for ranking financial assets.

Systematic Risk

Systematic risk is that portion of total risk (or total variability in returns) caused by factors affecting all marketable financial assets. Factors such as changes in money rate levels, stock market levels and general price levels tend to systematically affect the expected rates of return on all marketable securities. Changes in these factors, however, are rooted in economic, political and sociological events. For instance, changes in fiscal and monetary policies, swings in the country's international balance of payments, a break-out of hostilities in a vital part of the world, etc., affect the relative attractiveness of all marketable securities and, in turn, influence the size of their returns. Admittedly, there are numerous sources of systematic risk, but our discussion will be confined to three primary sources : (1) Interest Rate Risk, (2) Market Risk, and (3) Purchasing Power Risk.

Interest rate risk (IRR) is that portion of total variability in returns caused by changes in the level of interest rates. That is, changes in market rates of interest are credited for influencing the expected rates of return (yields) on all marketable securities and thus for introducing a systematic element of risk. Understanding the concept of interest rate risk and its influence on yields of different securities, however, entails that the investor keep in mind four important relationships. First, security prices vary inversely with yields. Second, bond prices vary directly with maturity. Third, prices of long-term bonds tend to fluctuate more widely than prices of short-term bonds. Fourth, short-term yields are more volatile than long-term yields.

Unlike financial risk, interest rate risk has a systematic influence on the prices and yields of all marketable securities. That is, no security is completely immune from it. This is so because shifts in the level of the yield curve tend to alter the relative attractiveness of available financial assets. Investors, as profit-maximizers, tend to shift from low to high yielding assets. Shifting of funds from the stock market to the bond

company's earning power is erroneous. If the investment community believes such projections and acts upon them, realized rates of return on the company's securities will surely change.

The foregoing are just examples of how optimism and pessimism about the future profitability of a company introduces an element of variability in the rates of return realized on its securities. But what are the underlying factors that cause reversals in a firm's earning power or in the investors' estimates of this earning power ? A complete answer to this question is beyond the scope of this article. This, however, should not preclude us from providing a capsule presentation of the major factors that contribute to the financial risk of individual enterprises.

Financial risk is a function of both external and internal factors. External factors lie usually beyond the control of the company and affect both the quantity and quality of its sales. Changes in the intensity of competition, in labor attitudes, in the availability and cost of raw materials, in consumer tastes, in the economic, political, or social environment in the mother or host country, etc., are all factors that affect the sales and profits of individual companies.

Financial risk is also a function of factors that are internal and, to some extent, controllable by management. Two companies which are identical in the type of product they produce and the type of demand function they face can still exhibit different levels of financial risk. This is so because of what is commonly referred to as "operating leverage" and "financial leverage." Capital-intensive companies have, because of the nature of their business, a high degree of operating leverage which tends to have a magnifying effect on the company's profitability and rate of return. Such a magnification, however, can be mitigated or reinforced by the superimposition of a low or high degree of financial leverage respectively. For instance, a company which faces a cyclical demand function and which is highly-capital-intensive cannot afford to go heavily into debt. Such a policy of a high financial leverage will presumably increase its financial risk.

An obvious inference of the above is that financial assets vary in terms of their level of financial risk. Securities of companies exhibiting little or no variability in their sales, showing an upward trend in profit-

Nonsystematic Risk

Nonsystematic risk refers to that portion of total risk that is caused by factors unique to the company in question. Fluctuations in rates of return due to this risk are independent from the overall market fluctuations. Even in the absence of overall market swings which tend to influence the prices and returns of all marketable securities, the rates of return on individual securities may still fluctuate due to factors that are specific and unique to the issuing companies.

Nonsystematic, independent, specific or residual risk may all be lumped under the widely-used concept of "financial risk." Financial risk is defined as that portion of total variability in rates of return which is due to factors unique to the company. On the surface, variability of returns on the security of a given firm are caused by (1) changes in its earning power, and (2) changes in the investors' estimate of that earning power. Actual or projected, a change in the company's profitability will, if prevailed over a long period, be reflected in the prices, interest or dividend payments of its securities. For instance, a decline in a firm's profitability will have a downward influence on the prices and rates of return realized on its outstanding securities. Investors' confidence in its ability to meet fixed charges on its debt or to maintain expected dividends on its stock will undoubtedly be shaken. Such lack of confidence will ultimately result in investors falling out of love with the company and hence unloading its securities at prices below the purchase price or lower than expected. As a result, the rate of return realized by those investors will be lower, if not much lower, than expected. Investors who are not forced to sell their securities may not realize their losses. If the company's earning power trend is reversed and if investors' interest in its stock is revived, such loyal investors may not realize these losses and may actually realize a relatively high rate of return. However, "turnaround situations," even if easily recognized, may not be readily acted upon by investors. Thus it may be a long time before the market shows a renewed interest in the company's securities.

The second factor that may influence the variability of the rate of return on a given company's securities is a shift in the investors' estimate of its profitability. It is irrelevant whether investors' projections of the

able. In contrast, prices of low grade bonds and speculative stocks fluctuate over a wider range. The net result is highly unstable and unpredictable rates of return.

The second component that figures out in our calculation of the rate of return is the interest or dividend stream. That is, fluctuations in the rates of return on bonds and stocks may be induced by fluctuations in their interest or dividend streams respectively. However, the relative stability of this component, particularly the interest component on bonds, minimizes its importance as a source of rate of return volatility. Consequently, one can define risk in terms of his uncertainty about security prices rather than future rates of return. In this article, we define risk in terms of **rate of return variability** as the latter is more encompassing than price variability. More directly, the size of rate of return variability on a given security or a portfolio shall be used as an index or a proxy for risk. Consequently, securities are termed risky if they exhibit high variability of returns. And the higher the variability of returns, the greater is our uncertainty about these returns and hence the higher the level of risk. Defining risk in terms of variability of returns is not only conceptually sound, but it also makes the concept of risk operational. Variability of returns is statistically measurable. And as risk is associated with variability of returns, risk becomes easily quantifiable.

So far we equated uncertainty with risk and then identified the latter with the variability of returns. Identification of risk with variability of the rates of return on securities has long been recognized in the finance literature. Actually, there is much evidence that "shows a direct correlation between variability in rate of return and degree of risk" and that, variability is "the most satisfactory way to estimate the degree of risk," (2)

Broadly speaking, total risk may be broken down into two major components : systematic risk and non-systematic risk. Systematic sources of risk include such concepts as interest rate risk, purchasing power risk and market risk. (3) They are termed systematic because they affect the rates of return on all marketable securities. Non-systematic risk is normally referred to as "financial risk" but other terms such as "independent risk", "specific risk" and "residual risk" have also been used. First, we focus on the nonsystematic sources of risk leaving the subject of systematic risk until later.

will look like this :

$$R_b = -\frac{C_t}{P_t} + g$$

Notice that the true rate of return (R) can be broken down into two main components : (1) the current yield and (2) the capital gain yield.

The rate of return formula for common stocks can be written as follows :

$$R_s = \frac{D_t + P_{t+1} - P_t}{P_t} = \frac{D_t + \Delta P}{P_t} = \frac{D_t}{P_t} + \frac{\Delta P}{P_t} = \frac{D_t}{P_t} + g$$

where, D is the amount of dividends received during period t.

Again, as for bonds, the rate of return on stocks takes total income realizable by an investor during a given year and relates it to the actual amount invested at the beginning of the year (P_t). The above rate of return model is applicable to both dividend and non-dividend paying stocks. It takes into account both dividends and capital gains or losses.

III. THE CONCEPT OF RISK

The concept of risk occupies a star role in modern investment and portfolio theory. Financial investment is a discipline of comparative selection. The financial analyst is faced with an almost infinite number of securities from which to choose. These securities usually differ in the levels of their return and risk. Comparability requires that the financial analyst takes both into account. Rationally, he should choose the security or portfolio which either gives him the maximum expected rate of return for a given level of risk or the minimum level of risk for a given level of return. Hence, the importance of the risk factor. But what do we mean by the term "risk" ?

The terms "risk" and "uncertainty" are used here interchangeably. For a given security, the primary source of risk is the analyst's uncertainty about its future rate of return. Such uncertainty is caused largely by fluctuations in its future price and, to a lesser degree, by changes in its income or dividend stream. Prices of high quality bonds and stocks are relatively stable or fluctuate within a rather narrow range. As a result, their rates of return are also relatively stable and easily predict-

underlying the rational investor's behavior are expected rate of return and risk. And a rational investor attempts to balance these return-risk factors in such a way as to maximize his utility or wealth. A main concern of this article, therefore, is to define these two factors and identify their major determinants.

II. THE RATE OF RETURN

The importance of the rate of return to the investor was established in the previous section through the model, $E(U) = f(E(R), \sigma)$. The purpose of this section is to introduce what we consider an appropriate concept of the true rate of return.

An acceptable rate of return measure should reflect the totality of returns actually received or likely to be received by the investor from all sources, be it dividends, interest, or capital gains or losses. It should also be universally applicable, i.e., can be useful to investors in stocks, bonds, land, real estate, stamps, rare paintings, gold, etc.

Since our focus here is on financial assets, bonds and stocks, we will discuss the concept of returns as applied first to bonds and then to stocks.

The true rate of return on a bond (R_b), sometimes called the **market rate of return** or the **holding period yield** relates the total income realizable by the investor during a given investment period to his initial investment or purchase price. If, for example, an investor buys a bond at (P_t), holds it for a year and then sells it for (P_{t+1}), his true rate of return on this bond (R_b) can be computed by simply using the following formula:

$$R_b = \frac{C_t + P_{t+1} - P_t}{P_t} \quad \text{where } C = \text{the amount of interest in}$$

period t .

Simplifying we get :

$$R_b = \frac{C_t}{P_t} + \frac{\Delta P}{P_t}$$

But since the term $\left(\frac{\Delta P}{P_t}\right)$ is actually the rate of growth in the bond price, we can replace it by (g) denoting growth. The resulting formula

$$U = a + bR + cR^2$$

where, a , b , and c are constants. In order to describe the attitude of a risk-averter, two basic requirements must be met :

$$(1) \frac{dU}{dR} \geq 0 ; (2) \frac{d^2U}{dR^2} \leq 0$$

The first requirement gives the utility function its upward or positively sloping property; the second gives it its downward concavity.

Since under conditions of uncertainty, the investor attempts to maximize his expected utility, we can find the expected value for both sides of the above quadratic equation:

$$E(U) = E(a + bR + cR^2) = a + bE(R) + cE(R^2)$$

Since $E(R^2) = \sigma^2 + [E(R)]^2$, we can substitute for $E(R)$ in the preceding equation and get:

$$E(U) = a + bE(R) + c\sigma^2 + c[E(R)]^2$$

Simplifying, we obtain

$$E(U) = a + bE(R) + c[E(R)]^2 + c\sigma^2$$

which indicates that under conditions of uncertainty, expected utility is determined by two basic variables :

- 1) the expected rate of return, $E(R)$
- 2) the level of risk, (σ)

Symbolically,

$$E(U) = f(E(R), \sigma)$$

It may be appropriate to reiterate that utility — or wealth — maximization is the ultimate objective of rational investors. Nevertheless, we should distinguish between two important utility models:

- 1) $U = f(R)$, under conditions of certainty
- 2) $E(U) = f(E(R), \sigma)$, under conditions of uncertainty.

In either model, it should be noted that the rate of return is a major argument, if not the major one. Both models imply that investor's utility varies directly with the rate of return. That is, in his quest for maximum utility, a rational investor attempts to select a security or a portfolio which promises him the highest expected rate of return. However, this is not totally true in a world of uncertainty where investors are typically risk-averse. In such a world, the risk factor enters the picture and acts as a constraint. That is, the rational investor attempts to select a security or a portfolio which promises him the highest expected rate of return in his preferred risk class.

The thrust of this section is simply this : the two major arguments

- 1) specifies all possible states of nature, (n)
- 2) determines the outcome associated with each, (R)
- 3) assigns subjective probability for each possible outcome, (P)
- 4) computes the **expected value of returns**, E(R)

Symbolically, the expected rate of return formula may be written as follows :

$$E(R) = \sum_{i=1}^n P_i R_i$$

In summary, under conditions of uncertainty, the investor attempts to estimate his **expected** rate of return. But this is a measure of central tendency and may never be actually realized. That is, the actual rate of return in the coming year may be lower, equal or higher than its estimated **expected value**. However, knowing the probability distribution of the rate of return for a given security helps the investor in assessing the reliability of his **expected value** estimate. In general, the dispersion of the probability distribution of returns (R) on a given security reflects its variability which, in turn, provides the investor with an appreciation of the degree of **risk** associated with it. An elaborate review of the various concepts of risk will be undertaken later in this article. However, for the purpose of our discussion here, it is necessary to identify risk with variability of returns and to accept, on faith, the standard deviation of the probability distribution of return (σ) as a proxy for risk.

The typical investor is a **risk-avertor**. He dislikes risk and tries to avoid it or minimize it. He prefers :

- 1) higher than lower returns
- 2) certain than uncertain returns
- 3) returns sooner than later.

This type of behavior explains the upward sloping concave utility function with a diminishing marginal utility. That is to say, as wealth or returns increases, utility will also increase but at a declining or **diminishing** rate. The risk-avertor's utility function has been depicted by the following quadratic equation :

of his holding period, his rate of return for the period may be expressed as:

$$R = \frac{W_t - W_0}{W_0}$$

Solving for the value of terminal wealth (W_t), we get :

$$W_t = W_0 + W_0 R$$

Since W_0 is constant, the value of terminal wealth (W_t) is said to be linearly and positively related to the rate of return (R). It is obvious then that growth in wealth depends on the magnitude of (R). Or, one can think of (R) as the rate of growth of wealth. Implicit in the above is the fact that the investor who maximizes his rate of return on his investment will also maximize his wealth. Symbolically,

$$W_t = f(R)$$

Putting all the foregoing together, we get :

$$U = f(C) = f(W) = f(R)$$

More succinctly, this functional relationship may be rewritten as :

$$U = f(R) \text{ or } U = R$$

However, the last relationship between utility and rate of return holds only under conditions of certainty, i.e., where all outcomes are known in advance. In a certain world, the investor, by definition, is quite certain as to what "state of nature" will prevail and, what rate of return to expect on a given security. And faced with a multitude of securities, with varying rates of return, the rational investor selects the one security with the highest expected rate of return.

In an uncertain world, the investor faces more than one state of nature and more than one possible investment outcome (R). The rate of return he will actually realize during the coming year depends, of course, on which state of nature prevails. That is, his rate of return could be low, medium, or high depending on whether next year will be (1) a bad year, or (2) a normal year, or (3) a good year. Faced with such uncertainty about the future state of the economy or the stock market, this investor, unlike his counterpart who lives comfortably in a world of certainty, does not know his rate of return or outcome in advance. He, therefore, must estimate it. And in order to do that, he goes through four basic steps.

An explicit statement of this objective is of major importance. First, it provides the investor with a standard or a benchmark against which he can measure the results of his investment activities. Second, it guides the security analyst and the portfolio manager in their efforts to carry out their functions.

The ultimate objective of a rational investor is presumed to be the maximization of his satisfaction, happiness, joy or pleasure. Economists lump all these psychic gains under one of their favorite terms: "utility". Using this term, we can say that the ultimate goal of the rational investor is the maximization of utility. This seems to be a plausible goal for both individual and institutional investors under either certain or uncertain conditions. More specifically, the rational investor, like any "economic man," engages in investing, directly or indirectly, for the ultimate purpose of deriving new heights of satisfaction or new levels of utility.

It is reasonable to postulate that the investor's utility (U) is positively related to his economic power, i.e., his ability to command economic resources. The source of this economic power is assumed to be his wealth (W). This is predicated on the premise that the greater the investor's wealth, the greater is his ability to command consumption goods (C) and, thus, the higher is his level of utility. In other words, wealth per se is not a source of utility. Rather, it is what wealth can command in terms of goods and services that provides for investor's utility.

In mathematical notations, these concepts may be expressed as follows :

$$\text{Utility} = f(\text{Consumption}) \text{ or } U = f(C)$$

$$\text{Consumption} = f(\text{Wealth}) \text{ or } C = f(W)$$

And combining them together, we get :

$$U = f(C) = f(W)$$

That is to say, maximization of investor's wealth would maximize his consumption function, present or potential, which, in turn, would be equivalent to maximizing his utility.

With a given level of wealth (W) at time zero, growth in investor's wealth over a given holding period depends on the rate of return earned by him. If, for instance, his wealth grows from W_0 to W_1 by the end

transfer of funds must take place at the governmental levels, or through such institutions as the Arab Fund for Economic and Social Development and Kuwait Fund for Arab Economic Development.

A fundamental solution to the investment problem requires a careful long-range regional planning. A long-run developmental plan encompassing the entire Arab World should first be drawn-up. Its ultimate objective should be the creation of an integrated Arab economy that can survive the challenges of the future with or without oil. The initial and primary focus of the first development plan should be the construction of an economic and social infra-structure that is necessary to provide the right climate for the private sector to move vigorously and for the various factors of production to move regionally

Once a strong foundation for a viable private sector is created, it will be able to finance its own growth. The ultimate recipient of Arab wealth will be the Arab citizen who will, directly or indirectly, decide how to invest his wealth. The role of the government should remain accommodative, i.e., providing the atmosphere that will build the investor's confidence in the ability of his government to (1) maintain political and economic stability, (2) pass protective legislation to safeguard his rights and (3) create a sound and stable currency system.

Only within such a setting will the private entrepreneur be encouraged to assume his inventive and innovative role and will the private investor be forthcoming. But even then things may not go smoothly. As long as the Arab financial market is fragmented and as long as the Arab investor is not equipped with the analytical tools necessary to select and administer his securities, Arab capital will not move freely and investment decisions will not be optimal. Therefore, our aim in this article is to provide the Arab investor with a capsule presentation of the basic ingredients of an integrated system of security analysis and valuation. First, we will identify the objective of the financial investor. Second, we will introduce what we consider an appropriate concept of the true rate of return. Third, we will introduce the risk factor as an important consideration in security valuation.

I. THE OBJECTIVE OF THE FINANCIAL INVESTOR

Let us at the outset set forth as clearly and concisely as possible what we consider the objective of a rational financial investor should be.

INGREDIENTS OF COMMON STOCK VALUATION

by

Dr. A.D. Issa *

INTRODUCTION

The dramatic upward adjustment in the price of oil triggered the flow of a vast amount of wealth into the treasuries of the Arab oil-producing countries. Such a transfer of wealth will not only introduce fundamental changes in the global power structure but will also create problems and challenges of insurmountable magnitude. To the oil-consuming countries (U.S., Europe, Japan and the Third World), the most urgent question is how to raise the money to finance their enormous oil imports. It is a **transfer problem** and must be tackled at once. "Recycling" of "petrodollars" is only a stop-gap solution.

To the oil-producing countries, the most urgent problem is how to utilize their oil revenues effectively and wisely. It is an **investment problem**. The amounts involved (about \$70 billion in 1974) are so huge as to exceed the anticipated developmental needs of these countries, probably with the exception of Algeria and Iraq. In the immediate-run, the bulk of surplus petrodollars will have to be reinvested in the industrialized nations whether directly or indirectly. And the Arabs will, consciously or unconsciously, participate in shoring-up the Western economies. Within the short-run, the Arab oil-producing economies cannot possibly absorb these amounts of funds without creating undesirable economic distortions. The limited availability of other factors of production will act as a constraint.

One possible solution to this problem is to channel some of these surplus funds to neighboring Arab countries either in the form of outright grants or in the form of long-term loans. At the outset, such

* Dr. A.D. Issa, Associate Professor of Finance, Business Administration Dept; Kuwait University.

CONTENTS

1— Dr. A.D. Issa

**Ingredients of
Common Stock**

2— Dr. A.B. Zahlan

**Valuation
Manpower Planning :
The Problem.**



Kuwait University

**Journal
of
Social Science**

Faculty of Commerce, Economics and Political Science.

No. 1/Third Year. May 1975

Journal of Social Science , Faculty of Commerce ,
Economics , and Political Science ,
Box 5486 Kuwait



Journal of Social Science

Faculty of Commerce, Economics and Political Science.

No. 1/Third Year. May 1975

ادارة مطبعة الجامعة



JOURNAL OF THE SOCIAL SCIENCES

KUWAIT UNIVERSITY

VOL. 3 - NO.1 May 1975